



Optimer jeres cash flow med dobbelt ABC-analyse



Frigør kapital i din supply chain, og
finansier din egen vækst

kastrup|andersen :: www.kastrupandersen.dk

Frigiv kapital på lageret – og få en mere effektiv forretning

Forsyningsproblemer, inflation, energikrise – og, helt centralt: manglende kapital til fortsat vækst ... Udfordringerne står i kø og de kalder på transparens, kontrol og fremsynethed i virksomhederne – også når det handler om lageret.

De fleste virksomheder ønsker bedre likviditet, lavere kapitalbinding og et godt flow i salget af produkter. Det giver et bedre cash flow, som kan danne grundlaget for vækst i virksomheden – og som gør forretningen mere robust i et omskifteligt marked. Og lageret er et godt sted at hente gevinster: Vores erfaring siger, at hvis virksomheden i dag ikke har fokus på lagersammensætningen, kan ABC-analysen være med til at reducere lageret med 10-25 %.

Effektivisering, optimering og reduktion af lageret kræver overblik og kontrol – og en evne til at omstille sig hurtigt til markedets skiftende krav og priser. Der er mange fordele at hente:

- En højere omsætningshastighed, der giver et bedre og mere dynamisk flow, som hurtigt kan tilpasses markedets skiftende krav
- Pladsoptimering, så dyre kvadratmeter ikke bruges på at huse produkter, der ikke omsættes
- Højere effektivitet, når de bedst sælgende produkter får mere opmærksomhed og arbejdsprocesserne er indrettet derefter
- Mindre kapital bundet i 'døde produkter' eller produkter, hvis indtjening ikke står mål med den indsats, de kræver

- Leveringssikkerhed, så virksomheden har de rigtige produkter på hylden til rette tid
- Ikke mindst – og måske allervigtigst: Hurtig frigivelse af kapital til virksomheden, så der også er råd til at finansiere yderligere vækst

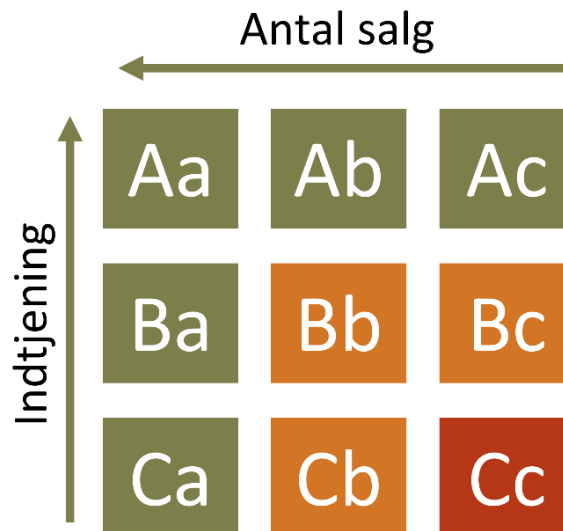
I kaastrup | andersen har vi gode erfaringer med at benytte ABC-analyse, når vi hjælper vores kunder til at skabe en mere effektiv forretning med en bedre likviditet. Analysen afslører, hvilke produkter der bærer den største del af omsætningen og sætter dermed fokus på, hvordan både arbejdsprocesser og fysisk organisering bedst skræddersys, så virksomheden får mest muligt ud af sine produkter.

Hvad er en ABC-analyse?

Kort fortalt er ABC-analysen et redskab, som identificerer, hvilke produkter der giver mest værdi for virksomheden, og hvilke produkter der 'fylder op' og hvor beholdningen derfor med fordel kan nedbringes.

ABC-analysen baserer sig på [Pareto-princippet](#), som siger, at 80 % af konsekvenserne indenfor et område skyldes 20 % af årsagerne. Overført til en produktionsvirksomhed betyder det, at 80 % af salgsomsætningen kommer fra 20 % af varerne, og det er derfor vigtigt at fokusere på de produkter, der genererer de 80 % af omsætningen. Virksomhedens produkter kan deles op på baggrund af deres omsætningsgrad:

- A er de vigtigste produkter, som genererer 80 % af omsætningen
- B er mindre vigtige produkter, der står for ca. 15 % af omsætningen
- C er ubetydelige produkter, der genererer ca. 5 % af omsætningen, men som alligevel udgør over halvdelen af virksomhedens produktnumre



Opdelingen giver et godt overblik, men den siger ikke noget om, hvor ofte produkterne sælges. Her er en dobbelt ABC-analyse behjælpelig: Den viser, hvor ofte et givet produktnummer afsættes. En dobbelt ABC-analyse har to dimensioner og er resultatet af en krydsanalyse mellem produkternes omsætning og produkternes antal ordrer:

- Aa er de vigtigste produkter, som er meget profitable og sælges ofte
- Ca er mindre profitable produkter, men som sælges ofte
- Ac er meget profitable produkter, men de sælges sjældent
- Cc er de mindst profitable produkter, og de sælges sjældent

Den dobbelte ABC-analyse på produkter giver en række helt konkrete tal og resultater, som giver et helt klart billede af, hvilke produkter der er mest værdifulde for virksomheden.

Samtidig lægger resultaterne op til yderligere overvejelser om, hvordan virksomheden udnytter sine ressourcer bedst muligt:

- Er vores kapital investeret de rigtige steder?
- Optimerer vi løbende de rigtige varer?
- Forhandler vi rammerne på de afgørende varer?
- Er det nødvendigt at lagere alle varerne?
- Hvilke produkter er 'døde produkter', som måske med fordel kan afvikles?

ABC-analyse med flere perspektiver

ABC-analysen – og Pareto-princippet – kan overføres til andre områder, da den samme fordeling ofte ses flere steder: 20 % af leverandørerne leverer 80 % af vareværdien og 20 % af kunderne, der står for 80 % af indtjeningen. Det er ses også tit, at der

bruges alt for meget tid på de 80 % mindre vigtige produkter, kunder og leverandører, og for lidt tid på de 20 %, der er kritiske for forretningen.

Kom godt i gang med ABC-analyse

Forudsætningen for at kunne udføre en ABC-analyse er 'data': Data skal være tilgængelige og retvisende, hvilket kræver, at virksomheden har et (vel)fungerende og opdateret lagersystem. Der skal også være tid og kompetencer til at udføre selve analysearbejdet, der ofte foregår i Excel-ark.

Når resultaterne fra ABC-analysen er på plads, skal de granskes for at finde frem til de indsatsområder, der giver mest værdi til både bundlinje og likviditet i virksomheden. Der kan være flere forskellige muligheder for forbedringer:

- Procesændringer, der sikrer, at tiden bliver brugt på de mest værdiskabende produkter
- Fysiske forandringer på lageret, så produkterne er organiseret i forhold til, hvor ofte de plukkes
- Nedbringelse (for eksempel via salg) af beholdningen af produkter, der sjældent sælges
- Ændringer i processer og arbejdsgange i andre dele af virksomheden, som har indflydelse på lagerets effektivitet (for eksempel salgsafdelingens indsats i forhold til de forskellige produkter)

I sidste ende kan resultaterne fra ABC-analysen få indflydelse på virksomhedens overordnede strategi. Et eksempel kan være, at de giver anledning til at stoppe produktion og salg af et givent produkt.

Tip: Præsenter resultaterne fra ABC-analysen for alle berørte medarbejdere – eventuelt gennem workshops, hvor alle er med til at komme med input til værdiskabende forbedringer. Det motiverer og gør effektiviseringen til et fælles projekt.

Hvilke resultater kan I forvente?

ABC-analysen vil kort sagt vise, hvor der kan frigives kapital på lageret. Hvis virksomheden i dag ikke har fokus på optimering af lagersammensætningen, så kan ABC-analysen ofte bidrage til, at lageret kan reduceres med 10–25 %.

Når analysen foretages jævnligt, vil virksomheden altid have den rette varefordeling og en optimal lagerbeholdning, som passer til de (skiftende) krav, markedet stiller. Samtidig opretholder virksomheden kontrol over de dyreste komponenter og færdigvarer, hvor der er bundet meget kapital. Den jævnlige analyse sikrer også, at lageromsætningshastighederne opretholdes på et relativt højere niveau gennem systematisk kontrol og analyse af virksomhedens lagerbeholdninger.

Alt i alt betyder det, at de samlede lageromkostninger reduceres betragteligt, hvis ABC-analysen anvendes kontinuerligt og struktureret.

ABC-analysen set fra oven

Overordnet set hjælper ABC-modellen virksomheden til at få fokus på de kritiske emner. Det giver ledelsen i virksomheden et langt bedre overblik og dermed får de kritiske produkter det rette ledelsesmæssige fokus: Som før nævnt kan analysen give anledning

til at stoppe produktion af urentable produkter – eller øge produktion af de produkter, som har den højeste omsætning.

Løftes blikket yderligere, så kan resultaterne af ABC-analysen danne grundlag for andre overordnede strategiske overvejelser: muligheder for outsourcing af dele af

produktionen, leverandørsegmentering, sourcingstrategi, leverancestrategi, lagerstyringsløsninger etc.

En præcis og veludført ABC-analyse kan dermed udgøre en del af fundamentet for virksomhedens overordnede strategi.

Trænger jeres lager til et grundigt eftersyn, så I får frigivet kapital? Vi træder gerne til med en ABC-analyse; vi tager os af både databehandling og analyse og leverer oplæg til konkrete handlingspunkter, der optimerer jeres lager. Kontakt Morten Mikkelsen-Rieck for en uforpligtende snak om, hvordan vi sammen skaber vækst for jeres virksomhed.



Morten Mikkelsen-Rieck

Senior Consultant

Supply Chain Management

Tel: 7027 7719

mmr@kaastrupandersen.dk