

Artikelgenomgång
/ segmentsanalys

PK
CONSULTING

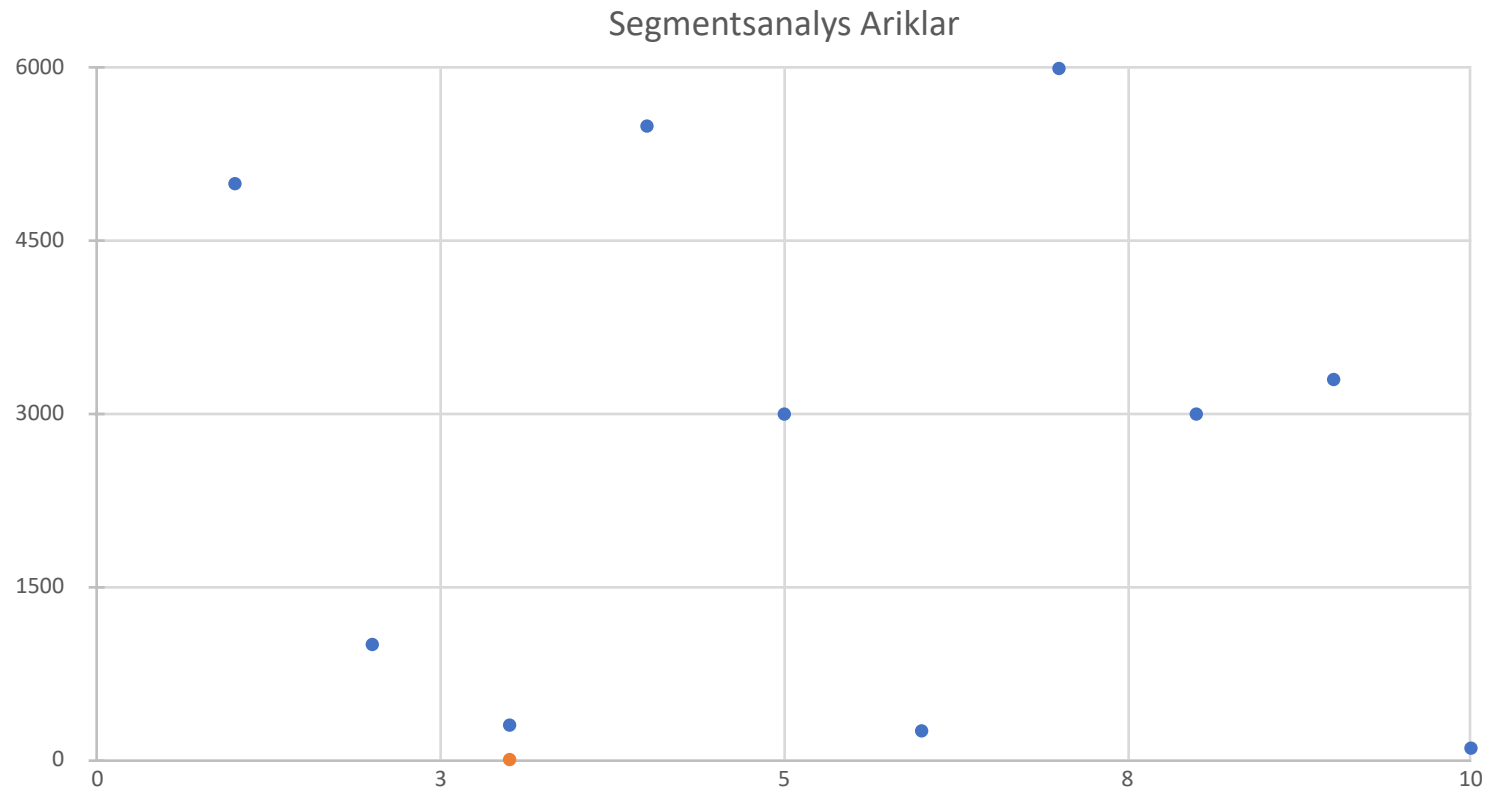
Segmentsanalys Nisse Hult AB

Uppdraget är att gå genom sortimentet vid Östersundsfabriken med tanke på den dåliga lönsamheten vid fabriken.

Metodik

Vi har arbetat efter en modell för detta arbete som innebär att man delar upp sortimentet i olika delar för att bättre förstå vad som driver lönsamheten i segmentet. Detta medförde att vi fick göra en grov indelning utifrån den komplexitet som vi fann i produktionen av artikeln samt utifrån vilken årsvolym som artikeln hade under fjolåret. Då ett stort antal artiklar inte hade en relevant tillverkningskostnad i affärssystemet har vi under en och en halv månad fokuserat på att få fram mer relevanta tillverkningskostnader för fjolåret för de tjugo artiklarna med högst omsättning i respektive segment.

Metodik segmentsanalys



Övergripande

Fabrikens produktion består till mycket hög grad av lågserietillverkning men vi har inte utnyttjat och skapat en prissättningsmodell som stödjer detta.

Vi kan vidare konstatera att vår konkurrenskraft kan markant förbättras genom att var mer ifrågasättande av tillverkningsmetoder och i att ha en bättre ordning och reda i dels tillverkningen men även i vårt beredningsarbete och övriga delar av vårt arbete som utförs av tjänstemännen.

Vi kan se att vår tillverkning generellt haft en för dålig täckningsgrad men att vi framförallt bör se till att höja marginalen på dels tillverkningen i låga serier via utökade intäkter utanför tillverkningskostnader och dels vad gäller de höga volymerna att bli mer effektiva i produktionen tillsammans med att få en smartare lösning av kundens avrop. Vi bör även i det sistnämnda fallet knyta oss närmare kundens konstruktionsavdelning för att få tekniskt sett lönsammare lösningar

Låga volymer

Vi bör använda oss av en annan prismodell som innebär att tydligt tar betalt för programmeringskostnad, ställtider och order/berdningsarbet.

Vi kan konstatera att värdet per orderrad i de låga serierna uppgår till 1 000 kr i enkel och mellansvår tillverkning. Vi bör i detta segment ta betalt för en programmeringskostnad som bör vara 600 kr/timme för programmering och 600 - 1 000 kr per orderrad för ställtider. Vi kan också överväga att sätta ett lägsta värde för att en order skall registreras. Rimligen bör den ligga någonstans mellan 3 000 – 5 000 kr.

Vi bör även överväga om vi kan ta fram enkla mallar för prissättningen av enkla detaljer som gör att vi kan snabba upp denna typ av orderhantering. Ansvarig för att ta fram en sådan mall kan vara Nisse tillsammans med Kalle. Vidare att vi tittar på hur vi kan bli snabbare i vårt omställningsarbete ute i produktionen för att klara av denna typ av tillverkning.

Höga volymer

Vi kan konstatera att även i segmentet för höga volymer bör vi utveckla vår affärsmodell och vår tillverkning.

Det segment som uppvisar den sämsta täckningsgraden är hög komplexitet och höga volymer vilket är oroande. Om vi inte kan få ordning på detta segment bör vi avveckla denna tillverkning då den inte genererar tillräckligt med pengar. Dock bör vi istället eftersträva att få upp lönsamheten i detta segment.

Vad gäller hög komplexitet och höga volymer finns ett stort problem med vår kund KK AB som omgående måste lösas. Åtgärder för att åstadkomma en rimlig lönsamhet måste omgående sättas in. Tänk på att vi äger verktyget som vi tillverkar produkten i dvs vi har en stor fördel i denna förhandling. Även vad gäller andra kunder i detta segment bör vi överväga vilket pris vi anser oss behöva ha för att åstadkomma en rimlig lönsamhet. Vi bör i detta sammanhang hitta ett pris som produktionen accepterar och de får uttryckligen besked om att det är de tillverkningstiderna som är acceptabla!!

Ytterligare slutsatser / uppföljningspunkter

Ytterligare konkurrentanalyser bör göras av våra säljare tillsammans med mig. Säljarna bör besöka våra konkurrenters hemsidor medan jag går genom deras ekonomi utifrån officiella bokslut.

Under dagen idag anser jag att vi fortsätter arbeta med tre av de segment som vi gjort en första förstudie på i vårt arbete.

De segment som vi bör fortsätta arbeta med är:

- Hög komplexitet och höga volymer
- Enkel tillverkning höga volymer
- Hög komplexitet låga volymer

Avslutningsvis bör vi genomföra en tidregistrering på direkt arbete för de olika momenten som sker på tjänstemannasidan.