

3 DAYS PROJECT

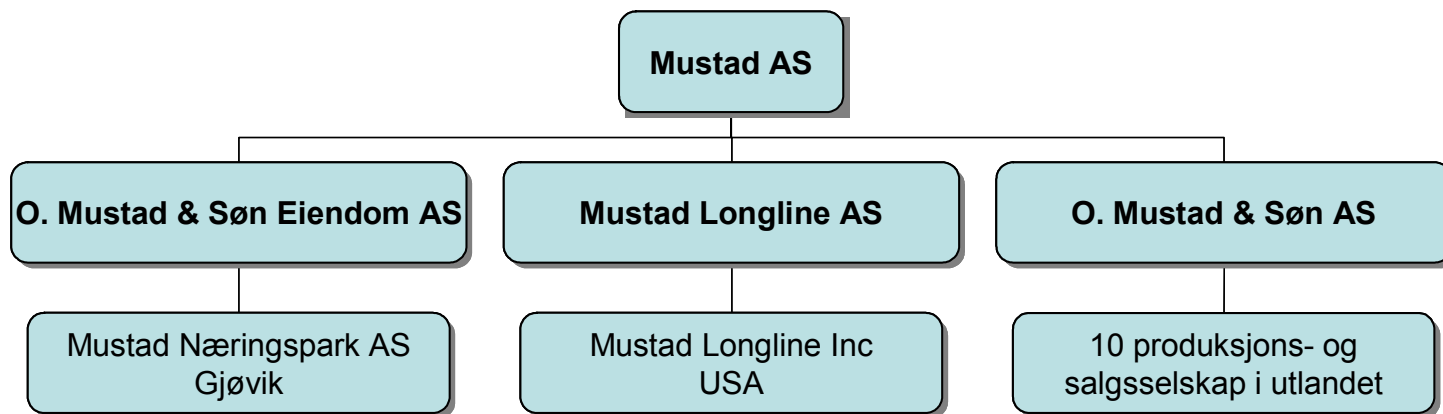
- Et pågående verdikjedeprojekt hos O.Mustad & Søn AS

Freddy Johnsen, Logistikkonsulent
O.Mustad & Søn AS
SMARTLOG SEMINAR 13.10.2004

Fakta om O.Mustad & Søn AS

- Etablert i Gjøvik i 1832
 - Har vært i Mustad-familiens eie siden
 - Nåværende eier, Hans Holth Mustad, er 6.generasjons eier
 - Produksjon av fiskekrok startet i 1877
- Omsetning på 430 mill NOK i 2003
- Et lite, men globalt konsern med ca. 1100 ansatte fordelt på 11 land
- Verdensledende produsent av fiskekrok
 - Ca 30% av det globale markedet
- Våre produkter selges i over 160 land

Ny selskapsstruktur – Juli 2004

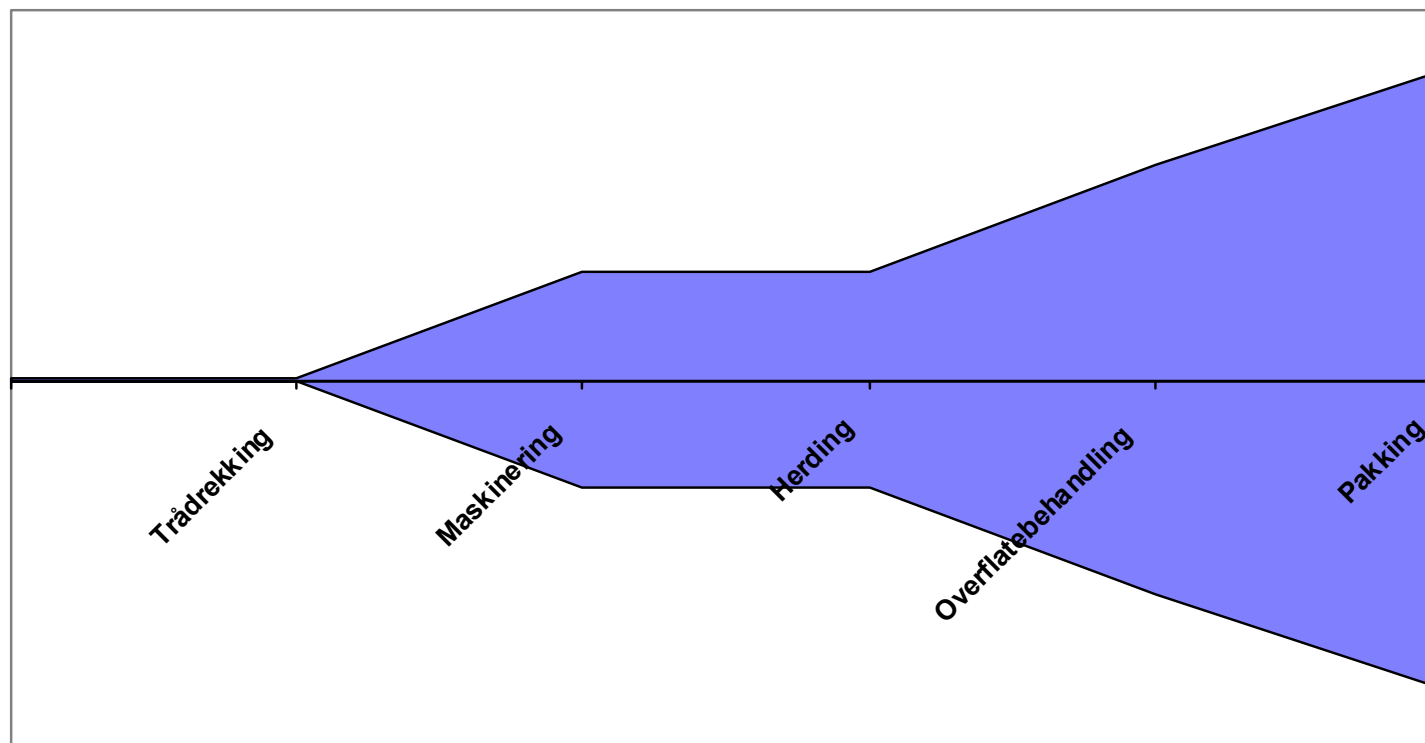


Produkt og prosess

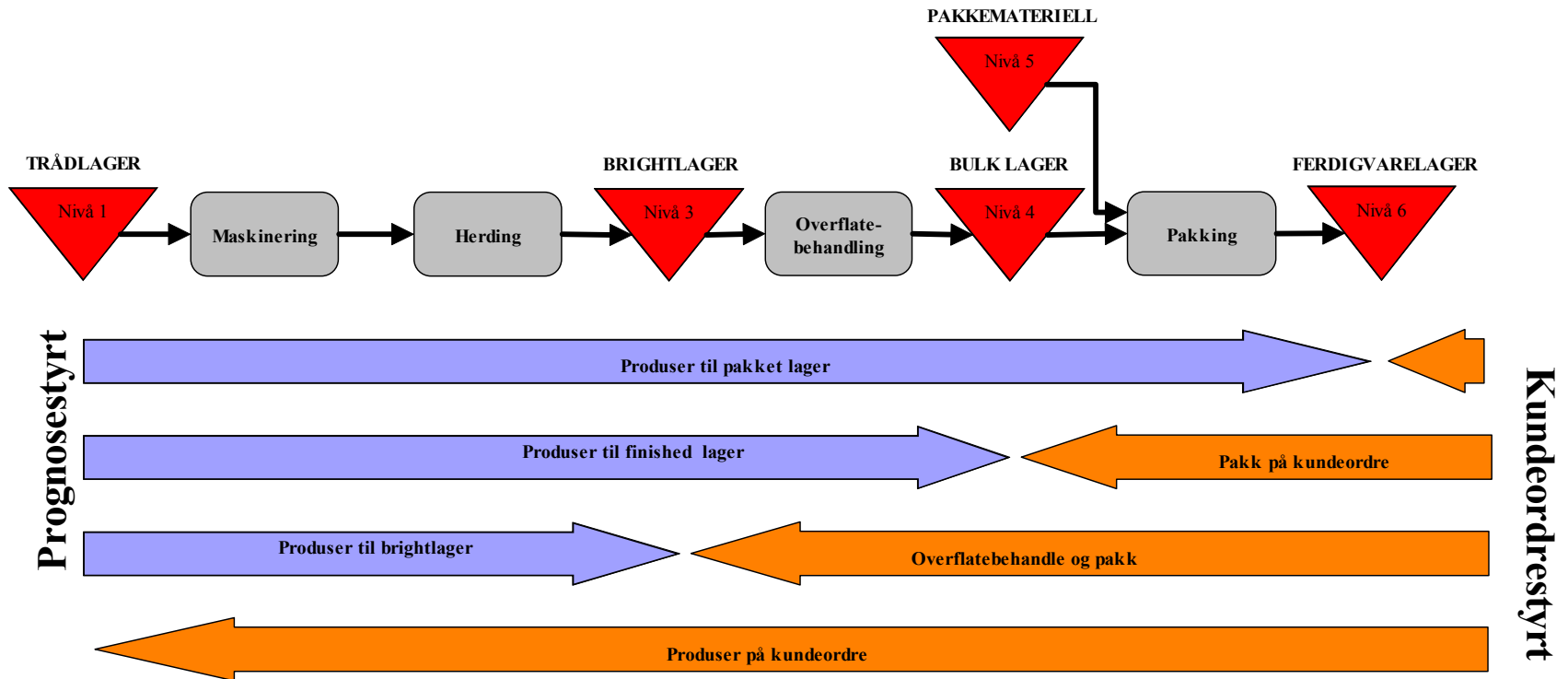
- Trådtrekking
 - Diameter
 - Styrke
- Maskinering
 - Krokens anatomi (Ref.no)
 - Størrelse
- Herding
- Overflatebehandling
 - Overflatebelegg
- Pakking
 - Pakningstyper



Produksjonsprosess og varianteksplosjon



Kundeordrens dekoplingspunkt



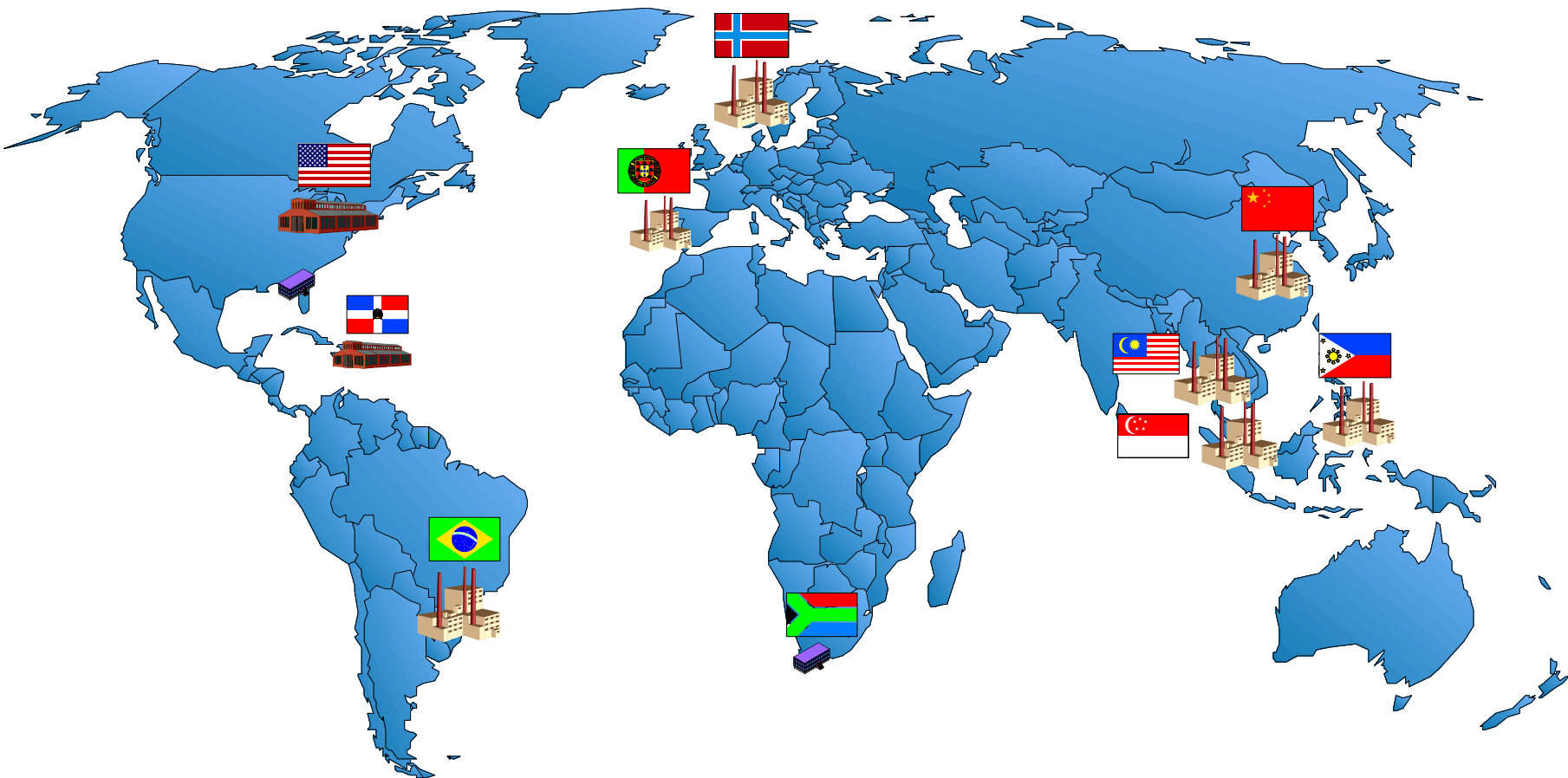
Markeder

- Mustads fiskekroker er stort sett å få over alt i verden hvor det finnes en vannpytt. Markedene ble erobret tidlig i forrige århundre
 - Vår legendariske salgssjef Prahl reiste som en oppdagelsesreisende i Afrika
- Mustad er en markedsleder i de fleste områder av verden i dag, bortsett fra Øst Asia
 - Fører derfor en forsvarskamp i de fleste markeder for å beholde markedsandelene i et stagnerende marked

USA, Europa og Australia → Markedsføring, produktutvikling og god distribusjon

U-land → varemerke, relasjon, kvalitet og langsiktighet

O.Mustad & Søn AS sine selskaper



OMSAS, Gjøvik, Norge

- Hovedkontor
 - Økonomi/finans
 - Utvikling (produkt/teknologi)
 - Markedsføring
 - Laboratorium
 - Logistikk
- Fiskekrokproduksjon
 - 40% av totalt volum i konsernet
- Trådtrekkeri
- Distribusjonssenter for EMEA-markedet
- 300 ansatte



OMSPL, Singapore

- Regionalt hovedkontor
- Etablert i 1971
- Produksjon
 - Krok for Asia-markedet
 - Nålespisskrok
 - Treble- og jigkrok
- Salg, markedsføring og distribusjonssenter
- 174 ansatte



TTM, Johor Bahru, Malaysia

- Etablert i 1979 som et datterselskap av O.Mustad & Søn Singapore
- Startet med montasjeoperasjoner
- Fiskekrokproduksjon siden 1987
- Pakkeri for Singapore
- 177 ansatte



MTTP, Manila, Filippinene

- Etablert i 1987
- Datterselskap av O.Mustad & Søn, Singapore
- Montasjeoperasjon
 - Fluebinding
 - Rigger
 - Krok + fortom
- Pakking av krok for det filippinske markedet
- 200 ansatte



OMSWU, Wuxi, Kina

- En "liten by ingen har hørt om" på 4,5 mill. innbyggere
- Beslutning om etablering tatt november 2000
- Offisielt åpnet i April 2004
- 20.000 kvm landareal
- 7.000 kvm bebygd areal
- Ligger i industripark bygd opp av Singapore
- Komplette fiskekrokkfabrikk
- Krok for eksport og for det kinesiske markedet
- 143 ansatte



OMSBRA, Porto Alegre, Brasil

- Kjøpt opp i 1988
- Produksjon av Maguro fiskekrok og spoling av monofilament
- Distribusjon, salg og markedsføring for Brasil
- Største distributør av fiskeutstyr i Brasil
- 55 ansatte



OMSDR, Santo Domingo, Dominikanske Republikk

- Etablert i 2001
- Ligger i Las Americas industripark
- Frihandelssone
- Lager og pakkeri for det Nord-Amerikanske markedet
- Lager, pakkeri og distribusjonssenter for det Sør-Amerikanske markedet
- 140 ansatte



OMSINC, Auburn, NY, USA

- Etablert i 1958 gjennom oppkjøp av Auburn Fish Hook Factory
- Distribusjonssenter for Nord-Amerika siden 1968
- Pakkeri frem til 2003
- Nytt pakkeri i den Dominikanske republikk styres fra Auburn
- 15 ansatte i markedsføring, salg og distribusjon for NA



Etablering i utlandet - årsaker

- 1880 - 1970 all produksjon i Gjøvik - over 1000 ansatte
- 1972 - Singapore – kostnad og marked
- 1981 - Malaysia - kostnad
- 1987 - Filippinene – kostnad og utvidelse av produktsortiment
- 1989 - Portugal, Brasil – oppkjøp av konkurrenter, høy tollmur
- 1996 - UK – ekspansjon
- 2001 - Dominikanske Republikk - kostnad
- 2002 - Kina – kostnad og marked
- 2004 - Rundt 1100 ansatte, men kun 300 i Norge

3 DAYS Project

Hva:

- A corporate project to make Mustad the preferred brand through outstanding customer service

Hvorfor:

- USA has been and still is Mustad`s most important market world wide. This market is, however, declining and we need to fight hard to increase our market share.

3 DAYS Project

Målsetning:

- The goal is to achieve a fill rate of 98% within 3 working days from order receipt to delivery out of OMSINC without increasing the total inventory in our supply chains (OMSAS, OMSPL, MTTP, OMSWU and OMSDR).

Det Nord-Amerikanske markedet

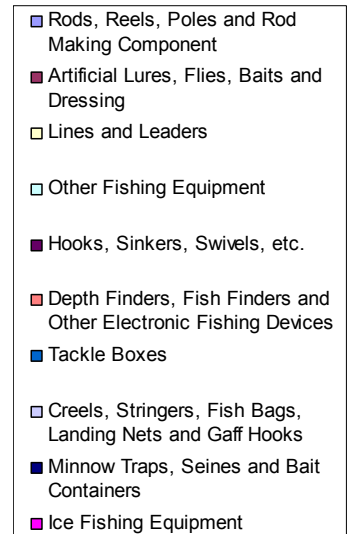
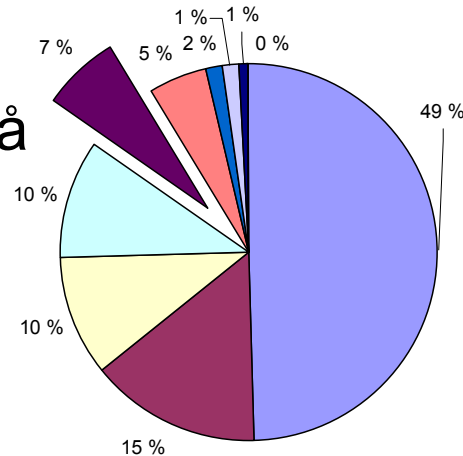
- Det mest lønnsomme marked for sportskrok
- Profesjonelle sportsfiskere
 - Mustad sponser noen av disse i bytte mot produktplassering
 - Mange av disse er også våre salgsrepresentanter ut mot butikker
- Fokus på markedsføring
- Det mest utviklede markedet
 - IT-løsninger
 - Konkurransen om hylleplass i butikker
 - Alle tenker omløpshastighet
 - Fokus på leveringsprestasjon
- Konkurransen alltid et alternativ
- God logistisk infrastruktur



**Ultra Point™ Classic 2002
Winners & Pro-Staff**

Hva kjennetegner våre produkter

- Liten relativ viktighet i sportsfiskemarkedet
- Kompleks med tanke på antall SKU's
- Komplekst etterspørsmønster
 - Sesongvariasjoner
 - Geografi
 - Sportsfiskere har ulik "smak" og individuelle preferanser

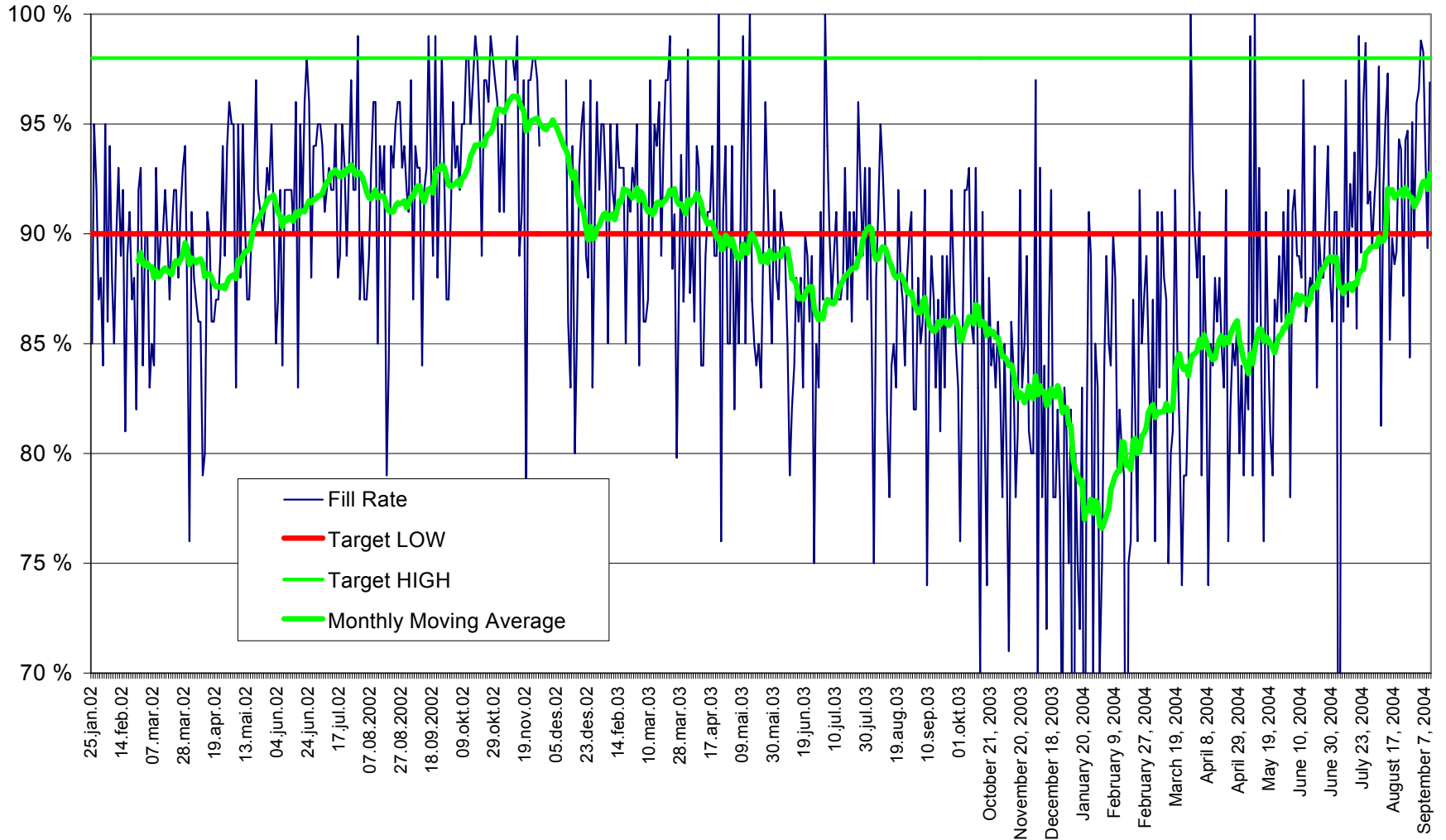


Kundekrav

- De forventer kort leveringstid når en ordre er plassert
- Kort leveringstid betyr fra 24 timer til 5 dager
- De måler prestasjonen vår på
 - fill rate
 - leveringstid
 - tapt salg
 - etc.



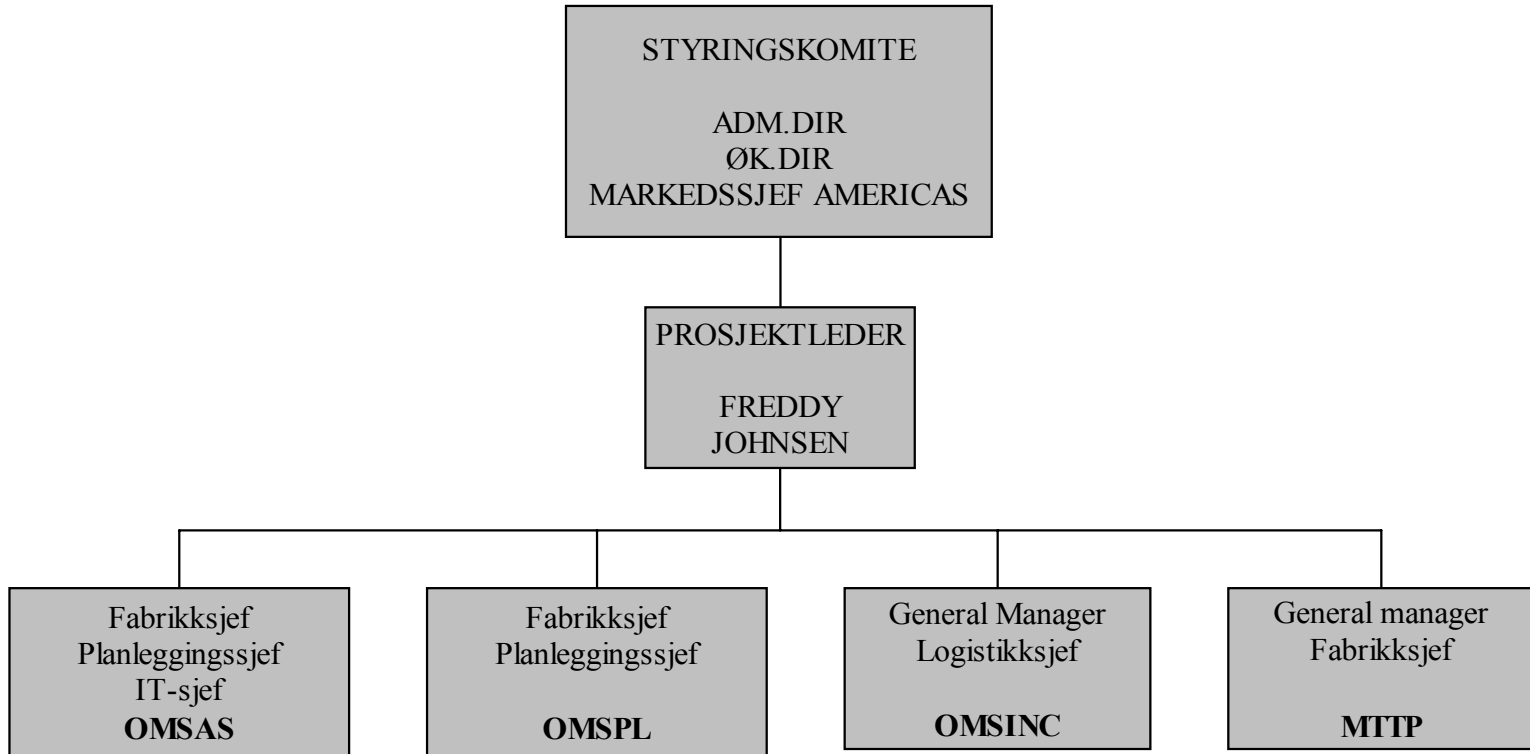
OMSINC Fill Rate



3 DAYS Project

- Initiert sommeren 2003 av daværende adm.dir.
- Logistikkdirektør Per Olav Olsen som prosjektleder
- Første forsøk på å "binde sammen" selskaper i konsernet
- Nøkkelpersoner i alle involverte Mustad-selskaper er medansvarlig for prosjektet
- Prosjektet har så lang ført til prioritet i produksjonen for OMSINC
- Fill-rate er stigende og nå rundt 95%
 - Men lagerbeholdningen totalt i kjeden er gått opp!
- Freddy Johnsen ny prosjektleder, september 2004

3 DAYS Prosjektorganisasjon



Aktiviteter som omfattes av prosjektet



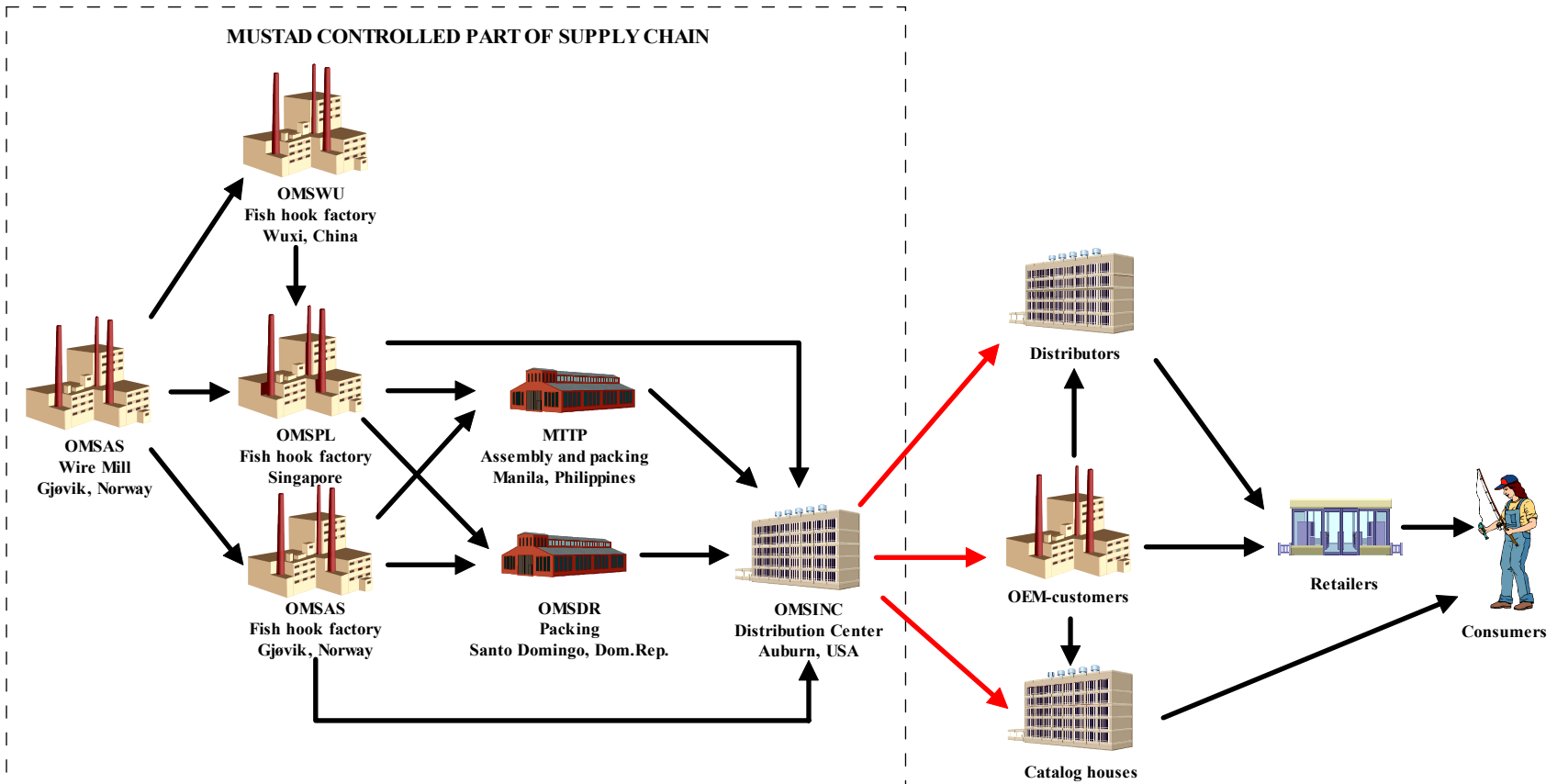
warehousing
materials handling
purchasing
packaging
planning
forecasting
program management

customer service
transportation
inventory management
integration of IT-systems
parameter setting (IT)
order processing
performance measuring

Hvordan nå målsetningen for 3 DAYS?

- Flytt fokus fra hvert enkelt ledd til hele verdikjeden
- Fokus på reduksjon av ledetider samt variasjoner
 - Ordrebehandling og planlegging
 - Produksjon
 - Lageroperasjoner
 - Transport
- Flytte bulklager oppstrøms i verdikjeden
- Nye bestillingsrutiner
- Fokus på integrasjon i verdikjeden
- Fokus på synkronisering av aktiviteter i verdikjeden
- Fokus på synlighet gjennom verdikjeden
- Etablering av "riktige" prestasjonsmålinger
- Tilrettelegge for mindre ordrestørrelser mot fabrikk
- Redusere usikkerhet i etterspørselen/Forbedre prognoser

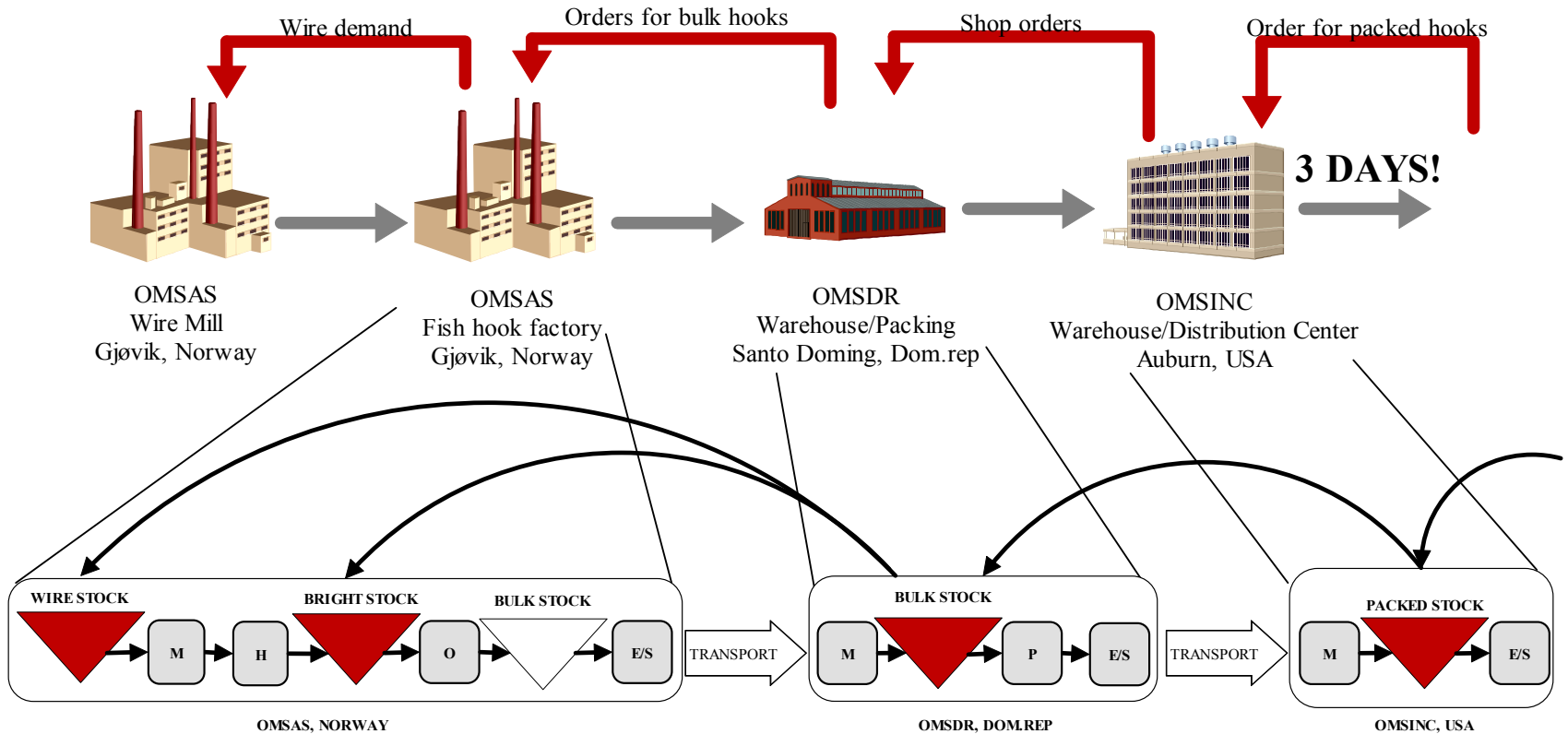
Fokus på helheten i verdikjeden



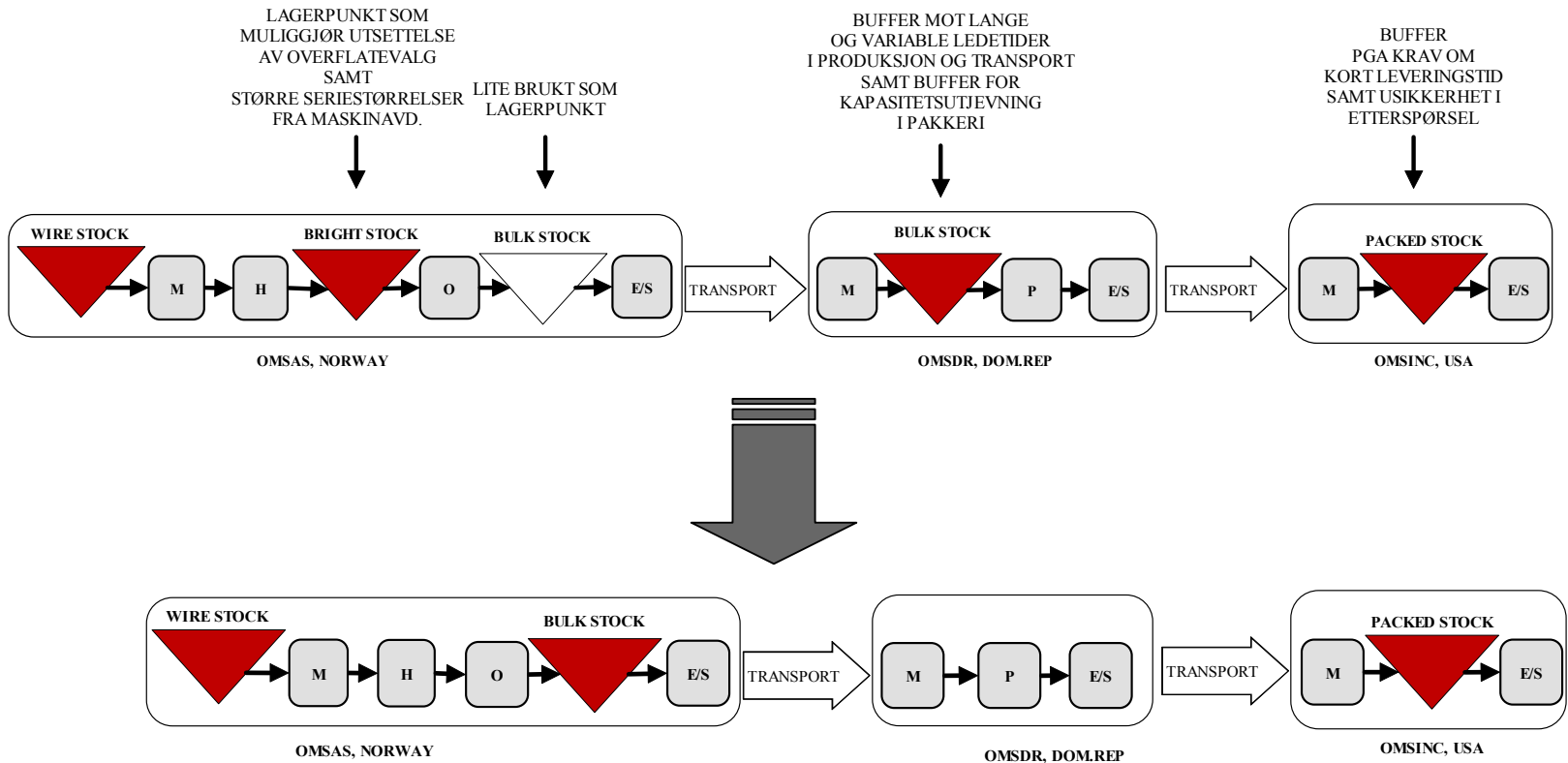
Reduksjon av ledetid

- OMSAS - OMSINC
 - Ledetid ned fra 140 dager til 40 dager!
- OMSPL – OMSINC
 - Ledetid ned fra 124 dager til 40 dager!
- MTTP – OMSINC
 - Ledetid ned fra 169 dager til 48 dager!
- Hvordan:
 - Fra produksjon mot kundeordre til lager/prognosestyrt produksjon
 - Lagerføre artikler på bulk nivå i fabrikken
 - Nye løsninger for ordrebehandling og produksjonsplanlegging
 - Nye løsninger for uttak av materialhåndtering og pakking
 - Større bruk av flyfrakt i forhold til sjøfrakt

3 DAYS OMSAS–OMSINC Supply Chain



Flytte bulklager oppstrøms i verdikjeden



3 DAYS – Noen utfordringer (1)

- Ulike IT-systemer i selskapene
 - MODI i Norge
 - MLS i USA
 - JDE/MLSS i Singapore
 - MLMS på Filippinene
- Ulike referansenummer i selskapene
 - Samme krok har forskjellig ref.no fra selskap til selskap
- Har vært vant til desentralisert styring
 - Med tilhørende ”silo-tankegang”
- Begrenset kunnskap om verdikjedetankegang
 - Sterk fokus på produktivitetsmålning, lite kunderettet

3 DAYS – Noen utfordringer (2)

- Etablering av tillit når lagerpunkt forandrer eier
- Lange geografiske avstander mellom nøkkelpersoner i prosjektet
 - Kommunikasjon kan noen ganger være vanskelig på e-mail og telefon
- Kulturforskjeller
- Få logistikkressurser
 - I konkurranse med andre nødvendige prosjekt/tiltak

Takk for meg!

