

Dynamiska förmågor i handelns logistiksystem

– För ökad grad av innovation och flexibilitet



I takt med detaljhandelns snabba omställning mot omnikanaler, ökad e-handel och nya hållbarhetskrav har logistik blivit alltmer strategiskt viktigt. Ett effektivt logistiksystem som idag leder till konkurrenskraft behöver dock inte göra det imorgon. Nya affärsmöjligheter ges kontinuerligt av teknikutveckling, kundkrav och nya affärsmodeller, men bara för de företag som har förmågan att skapa de innovativa och flexibla logistiksystem som krävs. Behovet av dynamiska förmågor, det vill säga kapacitet att ständigt utveckla och modifiera de resurser som ingår i ett logistiksystem, är därför stort. Exakt hur dessa förmågor egentligen kan förstås och beskrivas är dock relativt utforskat.

Detaljhandelns snabba förändringstakt har också inneburit att själva sättet för hur logistikutveckling sker har förändrats. De tidigare långa skrivbordsanalyserna som följdes av en välregisserad, storskalig implementering, för att därefter avslutas med en lång utvärderingsperiod, är idag sällsynta. I stället präglas dagens logistikutveckling av snabba piloter och experiment, där gränserna mellan vad som är planering, implementering och utvärdering suddas ut. Kunskap om hur dessa processer egentligen går till, och hur de mer exakt kan beskrivas, är dock bristfällig.

Syftet med detta forskningsprojekt har varit att identifiera de dynamiska förmågor som

karaktäriserar ett innovativt och flexibelt logistiksystem, samt ta fram riktlinjer för hur omställningen mot ett sådant logistiksystem ska kunna ske.

En genomgående observation forskarna gjort under projektets gång har varit det gap som tycks finnas mellan å ena sidan robusta och konceptuellt mycket relevanta teorier kring dynamiska förmågor, och praktiska tillvägagångssätt för logistikutveckling å den andra. För att överbrygga detta gap har forskarna inom ramen för projektet dels försökt konkretisera vad logistiska dynamiska förmågor egentligen består av, dels exemplifiera detta baserat på "fallet H&M".

Samarbete med H&M

Metodmässigt är forskningsprojektet byggt på ett nära samarbete mellan forskare på Linköpings universitet och avdelningen Global Logistics på H&M. En interaktiv forskningsansats har använts, där forskarna har följt och medverkat aktivt i tre av H&Ms större utvecklingsprojekt inom logistik och supply chain.

Projektets resultat kan delas in i tre delar som relaterar till (1) identifiering av H&Ms internt fokuserade dynamiska förmågor som krävs för att skapa logistisk flexibilitet i H&Ms försörjningskedja, (2) H&Ms externt fokuserade dynamiska förmågor som syftar till att orkestrera resurser och intressenter som finns i H&Ms cirkulära ekosystem, samt (3) beskriva H&Ms arbetssätt kring logistikutveckling, vilket forskarna valt att kalla "experimental logistics development".

Utöver fokus på dynamiska förmågor har forskarna fokuserat på *hur* själva logistikutvecklingen går till på H&M, det vill säga hur man bedriver logistiskt utvecklingsarbete.

Framför allt har projektet utvecklat och definierat begreppet "experimental logistics development", som på ett bra sätt sammanfattar ett modernt logistikutvecklingsarbete. En sådan utveckling bygger i stor utsträckning på att man har goda dynamiska förmågor, och karaktäriseras framför allt på dess (1) snabba tester och experiment, (2) tvärfunktionalitet, samt en (3) systematisk styrning. ■

Projektname: Dynamiska förmågor i handelns logistiksystem – för ökad grad av innovation och flexibilitet.

Projektledare: Erik Sandberg, Institutionen för Logistik- och Kvalitetsutveckling, Linköpings universitet.

Övriga projektdeltagare: Mats Abrahamsson, Linköpings universitet, Martin Björkman, Global Logistics H&M och Mårten Sondell, Global Logistics H&M.

Beviljat anslag: 1 983 000 kronor.

Projekttid: november 2019–oktober 2021.



Handelsrådet | 103 29 Stockholm
Besöksadress: Regeringsgatan 60
Telefon växel 010-471 85 80
www.handelsradet.se