



# BLUE RIDGE

Dagligvaregrossist K. Ekrheim AS sikrer sin virksomhet og videre vekst med profesjonell prognostisering og optimering av innkjøp og vareforsyning.

Selskapet vokser 12 %, reduserer lageret med 14 %, forbedrer cash flow med 300 % og øker årsresultatet med 181 %

Haakon Ekrheim følte at hans familiedrevne selskap var kommet inn i en blindgate – eller kanskje mer riktig; stod på kanten av stupet. Han var daglig leder og tredje generasjon i en av Norges 5 grossistselskaper innen dagligvare. Og det så alt annet enn lyst ut.

Dette er historien om hvordan selskapet klaret å snu seg rundt.

Den norske økonomien fikk i 2009 et tilbakeslag, som jo også var tilfelle i de fleste andre deler av den vestlige verden. I tillegg truet en viktig kunde med å forlate selskapet til fordel for en av K. Ekrheims konkurrenter.

Lønnsomhet og omsetning i selskapet var allerede under press og denne kunden ville bli vanskelig å erstatte.



Inntekter opp:

**12%**

Lager ned:

**14 %**

Cashflow forbedret med:

**300%**

Årsresultat opp:

**181%**

## N kkelkunde forlanger bedre servicegrad

K. Ekrheims misfornøyde kunde hadde klaget på at K. Ekrheim ikke leverte god nok service. Og ganske riktig, K. Ekrheims servicegrad var svekket over hele linjen og det til tross for at lagernivåene økte.

Haakon Ekrheim visste at hvis selskapet ikke klarte å løse dette problemet, risikerte han ikke bare å miste en viktig kunde, men faktisk hele sin virksomhet.

Som daglig leder i K. Ekrheim AS, et selskap med stolte aner helt tilbake til 1924, bestemte han seg for at selskapet ikke skulle få gå over ende med ham ved roret.

## Tradisjonelle virkemidler virket ikke

Haakon og hans innkjøpsteam forsøkte på tradisjonelt vis å forbedre servicegraden. Men de fleste tiltakene førte bare til økte lagernivåer uten at servicegraden økte.

---

“Selv i dagens vanskelige økonomiske klima har vi klart å øke salget med 20 %. Samtidig har vi klart å holde logistikkostnadene nede og dessuten økt vår servicegrad til 98.5 %.”

---

Selskapets innkjøpsteam handlet uten nødvendig fokus. «Da de var i tvil, kjøpte de rett og slett på seg mer lager», sier Håkon. Denne adferden førte til en betydelig belastning på selskapets kapital situasjon og lønnsomhet. Og den bidro i alle fall ikke til mer fornøyde kunder.

Unøyaktig prognostisering av etterspørsel var en vesentlig del av problemet, sier Haakon: “Vi kunne like gjerne vært uten prognoser i det hele tatt”.

## Inventory Investment presenterer løsning med høy verdi og lav risiko

### Dårlige økonomiske utsikter

Slik det så ut for Haakon Ekrheim i 2009, virket fremtiden i beste fall usikker.

Norsk økonomi utviklet seg negativt. Landets fordeler ved oljerelatert virksomhet var heller ikke lenger så oppløftende, da den globale etterspørselen etter olje var synkende.

Selv om tilbakegangen endte raskt, var det ikke gitt at den økonomiske oppturen ville hjelpe K. Ekrheim.

Forbruk av mat er knyttet til befolkningsvekst og Norges beskjedne befolkning vokste ikke raskt.

I flere år hadde Norges befolkning vokst med ikke mer enn ca 1 prosent per år.

K. Ekrheim kontaktet Inventory Investment AS, partner av Blue Ridge i Norden, for å få hjelp til å løse sine problemer.

Haakon og hans team evaluerte løsningen for prognostisering, innkjøp og vareforsyning fra Blue Ridge. Et viktig element i evalueringen var dessuten det gjennomarbeidede utdanningsopplegget samt støtten og supporten han og hans ledelse ville kunne dra nytte av.

For Haakon fremsto løsning, prosjekt- og konsulentopplegg som en solid tilnærming til hvordan selskapets virksomhet kunne endres, og da med lav risiko. Haakon hadde ingen tid å miste, så det at løsningen kunne implementeres på ned mot 90 dager spilte også en sentral rolle i evalueringen.

K. Ekrheim kunne dessuten ta i bruk programvaren til en meget rimelig kostnad og helt standard teknologi.

Systemet kunne dessuten implementeres uten ytterligere investeringer i hardware og utvidelse av IT-stab.

For at selskapet skulle kunne overleve, visste Haakon at han måtte gjennomføre en total snuoperasjon. Og hva Inventory Investment kunne tilby av løsninger og metodikk fra Blue Ridge så virkelig ut til å være det han trengte.

### Ledelsen satser på en plan for snuoperasjon

Haakon Ekrheim så relasjonen til Inventory Investment og Blue Ridge som så vidt verdifull at han la hodet på blokken: Han visste at skjebnen til hans families selskap var beseglet og at han ikke kunne fortsette i selskapet hvis styret ikke godkjente hans anbefalte løsning og plan.

Han fikk grønt lys.

I samarbeid med Inventory Investment AS og Blue Ridge implementerte K. Ekrheim **Clarity Replenish** for styring av sin prognostisering, innkjøp og vareforsyning i midten av 2009. Prosjektet ble gjennomført innen plan og budsjett. Systemet ble implementert på ca 3 måneder.

## Tap av viktig kunde øker presset

Alt gikk naturligvis ikke smertefritt. .

Høsten 2011 besluttet en dominerende kunde å forlate K. Ekrheim. Da hadde K. Ekrheim hatt Clarity Replenish i drift i to år. Det var ikke kunden som først truet med å forlate K. Ekrheim som nå forsvant; denne var enda større. Denne kunden forlot K. Ekrheim på grunn av en endring i markedssituasjonen samtidig som K. Ekrheim hadde fått tettere bånd til en annen større kunde.

K. Ekrheim befant seg raskt i en situasjon hvor man kunne ende opp med store overlagre. Og med bortfallet av inntekter fra kunden som forsvant ville selskapets kontantstrøm kunne komme under ytterligere press.

Hakon Ekrheim og hans team kastet seg over oppgaven med glød og intensitet; alle forstod hva som stod på spill. De benyttet nå all sin innsikt og kunnskap, støttet av Clarity Replenish og ekspertråd fra Inventory Investment og Blue Ridge. De sørget for å tvinge lagernivåene ned uten at det gikk på bekostning av servicegraden til de gjenværende kundene.

## Fokus fører til resultater

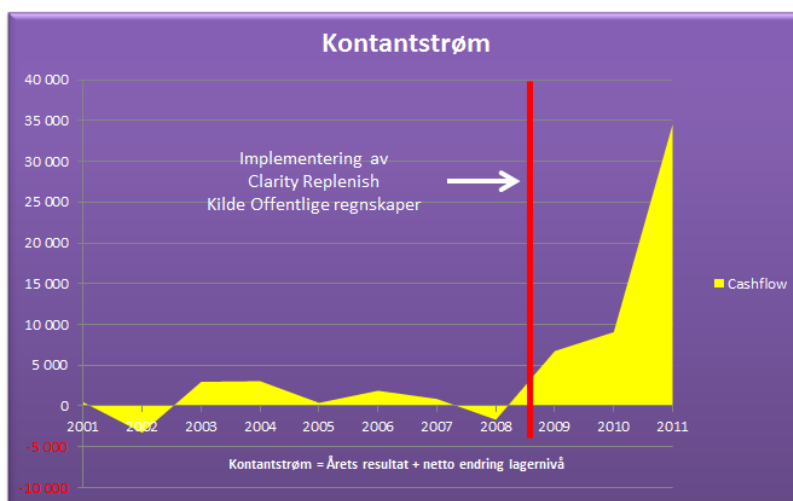
Dette er en positiv historie, selv om den langt fra er avsluttet. Selskapets anstrengelser viste seg å virke – og de ga raske resultater.

Prognosenøyaktigheten økte, lagernivåene ble redusert og inntjeningen økte dramatisk, noe som frigjorde betydelig kapital. Servicegraden økte og selskapet begynte å vokse vesentlig raskere enn norsk økonomi ellers. Og årsresultatet har økt dramatisk.

Her er noen av nøkkelfaktorene som selskapet har forbedret siden 2009:

- Inntektene har økt med 12 % til tross for tapet av en dominerende kunde i 2011.
- Lagernivåene er 14 % lavere. Lagerets turnover har økt fra 21.4 til 24.6.
- Kapitalstrømmen gikk fra negativ til positiv og ble så forbedret med over 300 %.
- Servicegraden forbedret seg med 1.4 prosent fra 2009 til 2011, fra 97.0 % til 98.4 %. Haakons nye mål er 99 %.
- Driftskostnadene er vesentlig redusert målt i prosent av omsetning. Selv om det ikke var tilsiktet, har resultatene blitt oppnådd med en 60 % reduksjon av innkjøpsteamet.
- Årsresultatet er økt med 181 %.
- Både kontantstrøm og resultat har fortsatt å øke hvert år siden 2009 og ut 2011.

Haakon Ekrheim anser relasjonen med Inventory Investment AS og Blue Ridge som avgjørende for at han maktet å redde selskapet fra kanten av stupet, slik han følte det tilbake i 2009.



I partnerskap  
med

