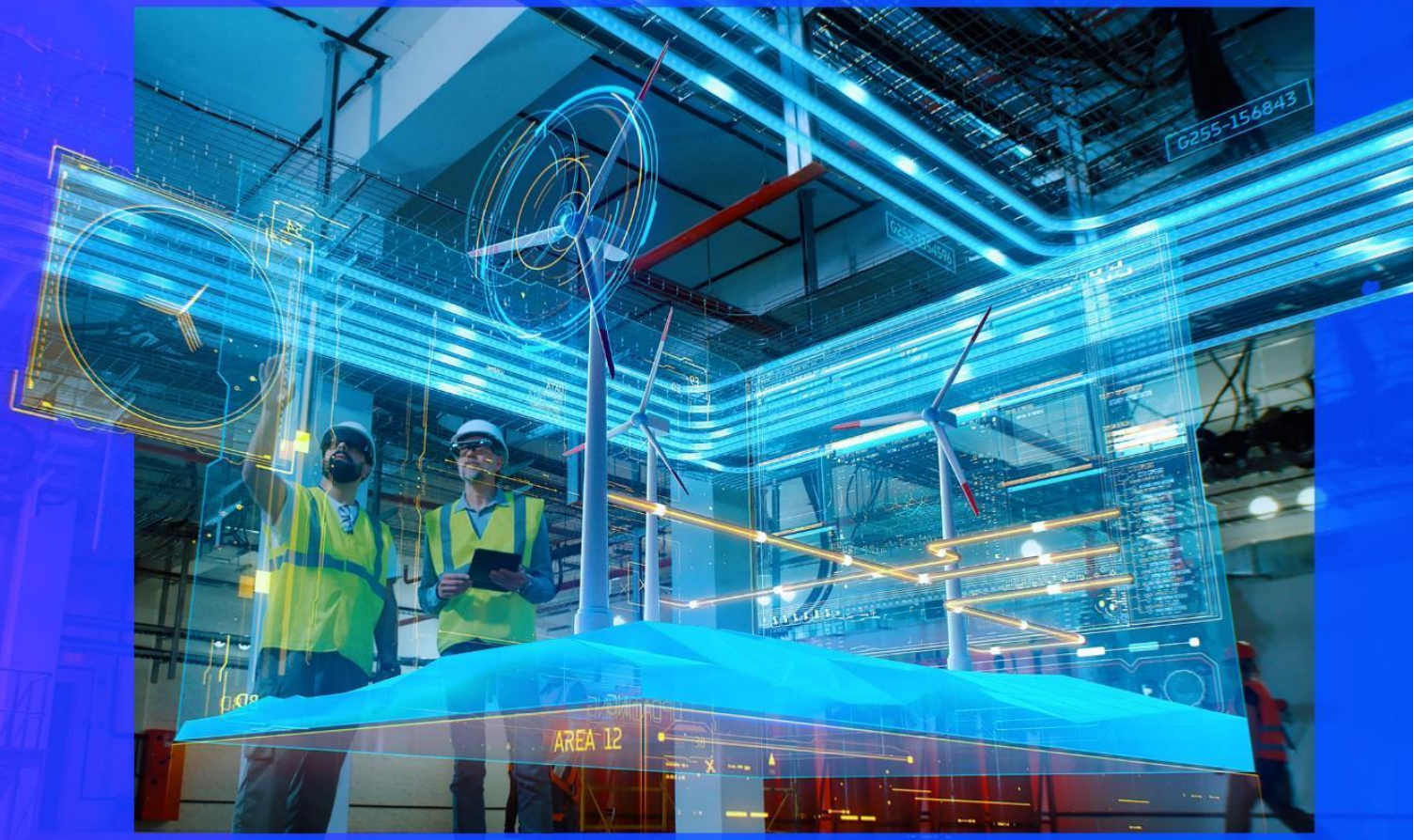
KPMG

Fremtidens Supply Chain



Januar 2024

kpmg.no

Innhold

01 Forord
Page 3

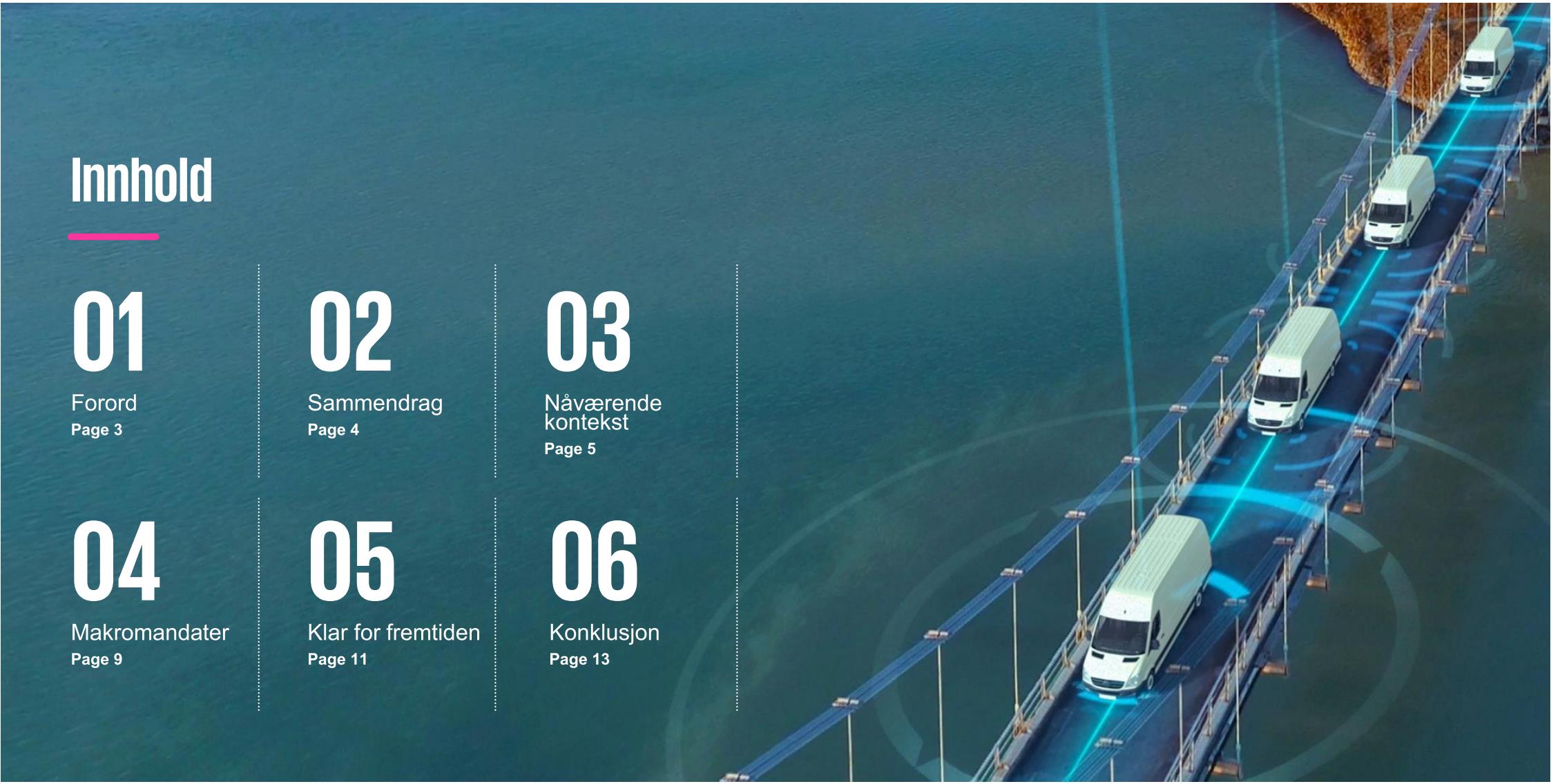
02 Sammendrag
Page 4

03 Nåværende kontekst
Page 5

04 Makromandater
Page 9

05 Klar for fremtiden
Page 11

06 Konklusjon
Page 13



© 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Forord

Området Supply Chain har blitt utfordret over hele verden, hvor tidligere prinsipper og prosesser innen alt fra planlegging til gjennomføring, systemstøtte og risikomitigering har vært i sterk endring. Dette har resultert i at verdien og vektlegging av smidighet, risiko og robusthet har fått en langt større betydning enn noen gang tidligere. Dette inkluderer også et mye sterkere fokus og prioritering av bærekraft og transparens. På bakgrunn av transformasjonen Supply Chain gjennomgår, har vi utviklet en pragmatisk sjekkliste for å bidra til å belyse og realisere de muligheter som gjør seg gjeldende.

I lys av at kundene transformerer sin forsyningskjede gjennom teknologi, automatisering, anvendelse av innsikt og utvikling av arbeidsstyrken, fokuserer denne rapporten på to områder: Det ene gjelder **"må ha"-elementene de kommende årene**. Det andre gjelder **responser for å styrke forsyningskjeden** på de viktigste områdene for suksess de neste tre til fem årene.

På ledernivå i selskaper kan det være ulike oppfatninger om hvordan forsyningskjeden skal automatiseres – hvor langt skal man gå og hva med timingen for innfasing av **mer avansert robotikk og automatisering**?

I tillegg kommer behovene for **økt innsikt og hvordan ny teknologi med maskinlagring og AI (KI)** vil forbedre prosesser, produktivitet og resultater på en radikal måte.

Når vi skal pilotere digitale strategier for forsyningskjeden, må viktige temaer tas med på dagsordenen for å kunne utvikle forsyningskjeden med et helhetlig perspektiv.

Vi har tatt for oss seks temaer som blir grundig beskrevet gjennom denne rapporten. De ulike temaene skal gjøre det mulig for ledere innen supply chain å prioritere responser de neste tre til fem årene, fra analyse til innsikt og gjennomføring.

I tillegg er prioritering av ESG og bærekraft en avgjørende faktor. Dette er et område som krever en helhetlig tilnærming. I dette ligger å ha full oversikt, forstå regulerings- og styringslandskapet i dag og hva som kommer, samt å klare å prioritere og integrere løsninger som sikrer god tilnærming til ESG.

Rapporten starter med å konkretisere utfordringene og mulighetene forsyningskjeden står overfor, og går deretter i detalj på de seks temaene som er skissert for å muliggjøre prioriteringer av strategier. Vi håper du vil bruke rapporten som en veiledning for hvor du bør investere tiden og energien din nå, samtidig som du forbereder deg på å dra nytte av de kommende trendene.

Innsikten som presenteres bygger på KPMGs Future of Supply Chain Survey, gjennomført ved å kontakte 300 supply chain-ledere globalt for å spørre om fremtidige trender innen supply chain operations, hvilke utfordringer de ser, viktigste muligheter og utfordringer som selskaper prioriterer på kort og lang sikt.

Som følge av et betydelig mer krevende makrobilde, forsyningskjedens betydning for konkurransekraft sammen med teknologisk utvikling og bærekraft, er Supply Chain et av de fagområdene som er i størst endring og har høyest prioritet hos ledere i dag. Det handler om å treffe på responser og å integrere digitale og automatiserte kapabiliteter for å ruste seg for fremtiden. I løpet av de neste to årene er det kritisk at den bredere ledelsen forstår hvordan man bruker disse evnene til å forbedre driften og å etablere en fullt tilkoblet virksomhet.

Vil du vite mer? Ikke nøl med å kontakte oss.

Fredrik Valskaar
Head of Supply Chain

Celia Brekkan
Head of Operations

Thomas Føyen
Head of Consumer & Retail

Tom Einar Nyberg
Head of Digital Transformation

© 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Sammendrag

Vi starter med å konkretisere de oppdaterte rammevilkårene, mulighetene forsyningskjedene står ovenfor og de utfordringene supply chain-ledere møter i det daglige. Disse utfordringene spenner **fra behovet** for å bygge motstandskraft, møte stadig økende flernasjonale reguleringer, integrere ESG-hensyn, **til å forberede** seg på en ukjent fremtid.

Deretter fordyper vi oss i de tre viktige temaene som forsyningskjeder må håndtere det kommende året eller to, før vi utforsker tre nye trender vi mener vil bli særlig viktige de neste tre til fem årene.

Kjerneområder:
Fokus over ett til to år

Avansert robotikk og automatisering

Forsyningskjeder var en gang svært manuelle. Nå er de i økende grad automatisert, med roboter som stabler paller på lageret, plukker og sorterer. Algoritmer planlegger henting av gods, og maskiner studerer flere år med historikk for å optimalisere planlegging av daglig transport og tilrettelegger fremtidsrettede modeller for drift på lager.

Fremtidens arbeidstyrke

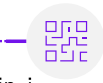
"Robotenes tidsalder" skulle egentlig føre til at mennesker mistet jobbene sine. I stedet ser vi at mennesker og roboter samarbeider på nye, innovative måter for mer effektive forsyningskjeder. Samtidig retter mennesker seg i økende grad mot mer strategiske og verdiskapende oppgaver.

Bærekraftig forsyningskjede

For tre år siden var et ESG-program «nice to have". Nå er dette en "must have". Mellom kravene fra interessenter og regulatoriske pålegg, er ESG-mål en stadig viktigere del av å drive virksomhet. Forsyningskjeden spiller an avgjørende rolle i å imøtekomme forventningene til etterlevelse og utvikling innen ESG.

Nye trender:
Fokus over tre til fem år

Blockchain



DLT (Dsitrbuted Ledger Technologies) har som blockchain, i stor grad blitt betraktet som et alternativ til tradisjonell valuta; imidlertid ser vi at teknologien spiller en viktigere rolle i fremtiden som garantist for tillitt i globale forsyningskjeder. Evnen til DLT-er og digital valuta (DM) gir sporbarhet, og kan muliggjøre en smidig og sikker global handel.

Sektortransformasjoner

Endringene sektorene gjennomgår, vil sannsynligvis direkte påvirke forsyningskjeden deres. For eksempel virker presisjonsmedisin i helse- og biovitenskap mer kompleks og nyansert å levere enn tidligere. Innen detaljhandel og distribusjon må forhandlere skape en sømløs opplevelse rundt en enhetlig handelsmetode. Innen luftfart og forsvar driver geopolitiske problemstillinger økt granskning av forsyningskjeden og opplever et større behov for avansert teknologi.

Metaverset

I begynnelsen virket metaverset å være begrenset til en engasjerende spillplattform. Nå vet vi bedre. Uansett dets underholdningspotensial er ledere innen supply chain i økende grad opptatt av mulighetene metaverset gir som et verktøy. Dette for å designe og overvåke forsyningskjeden, identifisere svakheter og strømlinjeforme tjenester i sanntid.

© 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Nåværende kontekst

Flere år med forstyrrelser i forsyningskjeder og store variasjoner i kundeetterpørsel har ført til en følelse av permanent krise for mange bedrifter.

Majoriteten av ledere tror at denne opplevde berg-og-dalbanen vil fortsette.

Det er særlig tre store bekymringer:

- Evne til **tilpasning og motstandskraft**
- **Påvirkning makrobildet** har på hva bedriftens forsyningskjede må levere på
- Usikkerhet rundt en fremtid med **mindre forutsigbarhet**

Det handler om tilpasningsvene

Dagens forsyningskjeder er ikke satt opp for å håndtere nye krav til leveringshastighet, kundetilfredshet og utviskede grenser mellom ulike kanaler. Derfor må fysisk nettverksdesign og fremtidige driftsmodeller være fleksible nok til å håndtere betydelige tilpasninger. Forsyningskjeder må endres og tilpasses som svar på umiddelbare risikoer og utfordringer.

Vår undersøkelse viser at bare 1 av 2 bedrifter beskriver forsyningskjeden sin som stabil og godt posisjonert for fremtiden, og like mange mener de er sårbare for forstyrrelser.

47%

Opplever egne forsyningskjeder som fortsatt sårbare for forstyrrelser

I løpet av de neste 12 til 18 månedene forventer ledere en rekke utfordringer, der de mest kritiske og presserende inkluderer:

71% Fortsatt økende kostnader for råvarer

70% Forstyrrelser i oppstrøms forsyningskjede

67% Å imøtekomme kundens forventninger til presisjon

62% Mangel på arbeidskraft

62% Høyere frakt- og håndterings-kostander

Å overvinne disse utfordringene ved å bygge motstandskraft vil kreve en samlet innsats for å skape visibilitet, understøtte riktig bruk av data, og å forbedre planleggingsprosesser og arbeid rundt mitigering av risiko

© 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Transparens

Utvidet visibilitet og kontinuerlig overvåking av vareflyt øker robustheten i forsyningskjeden. Forståelse for hvordan varer flyter gjennom forsyningskjeden, evne til å se fremover og å treffe riktige tiltak, er avgjørende – særlig for organisasjoner som er avhengige av komplekse globale eller regionale forsyningskjeder med lange ledetider. Tilsvarende gjelder for virksomheter som er eksponert for volatile forhold.

Transparens i forsyningskjedene er mer avgjørende enn noen gang

Vår undersøkelse viser at:

52%

– mer enn halvparten av ledere sier at bedriftene deres er mer bekymret for mangel på transparens i forsyningskjeden enn i fjor

61%

– de fleste ledere betraktet tiltak for økt transparens i forsyningskjeden som en viktig prioritet

52%

anser det som avgjørende å redusere antallet leverandører som er basert i områder med stor grad av geopolitisk usikkerhet

87%

ser på økt transparens som kritisk viktig

53%

mener bærekraftig sourcing har høyest prioritet

43%

opplever for lite transparens hvor man «i stor grad» opplever uklarhet rundt ytelsen til sine viktigste strategiske leverandører

Ledere fra ulike geografiske regioner har ulikt fokus på transparens. Europeiske ledere prioriterer det som påvirker kunden i siste instans, mens deltakere fra Nord-Amerika og Asia har fokus på sanntidsinformasjon for å minimere forstyrrelser lenger bak i verdi- og forsyningskjeden.

Ny teknologi muliggjør bedre transparens. For eksempel tilbyr innovative selskaper som Versed AI allerede løsninger som kan kartlegge hele verdikjeder helt ned til nivå 4. Dette er løsninger som generer innsikt som identifiserer leverandørforhold, viktige underordnede forsyningsflyter og fabrikklokasjoner. Simuleringer kan kjøres for å forutse innvirkninger av globale hendelser helt ned til nivå 4, og måle resultater av mulige strategier for respons.

© 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Det handler om å fange mer data på tvers mellom aktørene i verdikjedene og å samarbeide gjennom flere ledd

Ledere fremhever at de må samle inn data, analysere den og bruke innsikten for å fremskynde beslutninger og å være mer responsive overfor uforutsette hendelser og mulighetsrom som oppstår. **Det er behov for å jobbe mer konkret med scenarioanalyser, samt sikre at ulike mitigerende tiltak, handlingsplaner og responser er utarbeidet grundigere og mer omfattende enn tidligere.**

Selskaper **samarbeider med produsenter** for å spore lagerbeholdning i ulike deler av forsyningskjeden og sikrer oppfyllelse av ordre ved å bruke lageret nærmest kunden. Dette for å redusere logistikkostnadene, ha bedre kontroll og forbedre servicegraden til kunden. Denne type responser har utviklet seg til et tjenestetilbud som gir kunder og leverandører ulike bruksområder og applikasjoner for data, som spenner fra datalagring og smarte applikasjoner med prediktive evner, til klikkstrømanalyse for forbedrede digitale kundeopplevelser og gi økt forståelse av ytelsen i nettverket.

Planlegging og prediksjon

I tillegg til visibilitet i forsyningskjeden og bruk av stordata, er selskaper entusiastiske når det gjelder **avanserte planleggingssystemer med prediktive evner**. Selskaper investerer i prediktive verktøy som utnytter stordata til å skape digitalt aktiverte og forutseende forsyningskjedenettverk, hvor kunden er i sentrum. Slike systemer kan bedre forutsi etterspørsel, forbedre presisjonen i prognoser, øke forsyningsstabiliteten
og fremme datadrevet beslutningstaking.

Hvordan gå frem

Skap en dataverdiproposisjon
Denne bør forankres i forretningsimperativer som helhetlig beskriver utfordringer, problemer eller hypoteser som dataene vil hjelpe til med å håndtere.

Bygg en skalerbar, fleksibel og sikker dataarkitektur
Dra nytte av teknologier som allerede påvirker forsyningskjedene, som automatisering, avansert analyse, kunstig intelligens (AI) og maskinlæring (ML), forsyningskjedeovervåkingstårn og Internet of Things (IoT)-enheter.

Forbedre teamets datadyktighet og kapabiliteter
Dette krever en kultur som respekterer data og har utviklet evnen til reell vurdering av ferdigheter, lederutvikling, design av læreplan, samt verktøy- og dataopplæring.

Forbedre din interne planleggingsevne
Forutse hendelser som kan forstyrre tilbud og etterspørsel.

Fremme bedre og raskere planlegging
Oppnå dette gjennom automatisering av beslutninger ved bruk av avansert analyse støttet av kunstig intelligens og maskinlæring. Dette for å muliggjøre sanntidstransparens og visibilitet ende-til-ende i vareflyten.

Modeller scenarier og simuler strategiske utfall
Forstå hvordan forstyrrelser, risikoer og andre uforutsette hendelser kan påvirke forsyningskjeden. Test endringer i nodenes plasseringer og nettverksstruktur/strømmer, eller konsekvensene av å bytte leverandør.

Utnytt maskinlæring
Automatiser gjentakende beslutninger slik at teamet ditt kan fokusere på de riktige forbedringsprosjektene og strategier på et høyere nivå.

Utvikle flere kilder for forsyning av kritiske råvarer eller produkter
Vurder alternativer for nærproduksjon for å redusere geografisk avhengighet og forkorte ledetider.

Segmenter kunder og utvikle skreddersydde forsyningskjedeløsninger
Skap sammenkoblede, digitalt aktiverte og prediktive nettverk, med kunden i sentrum.

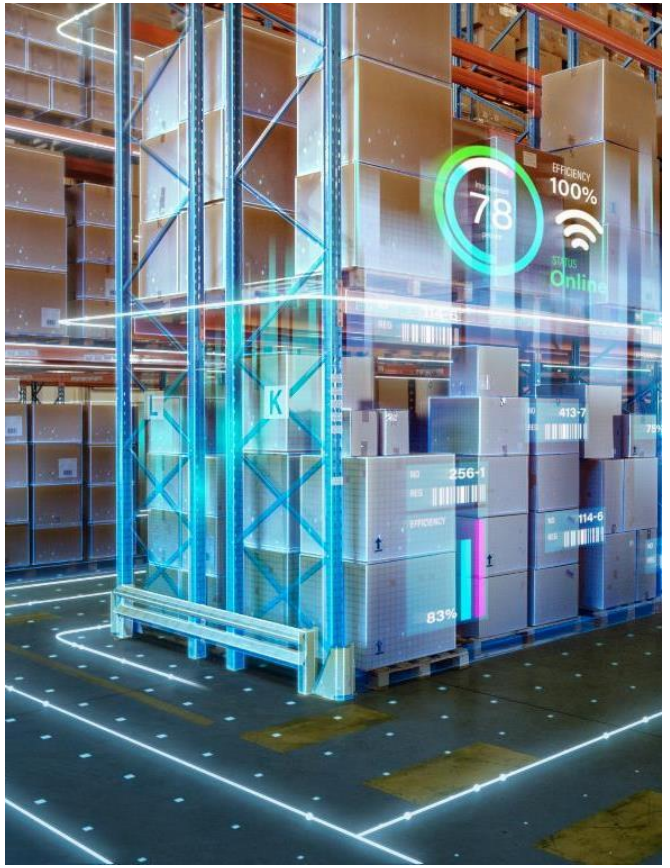
Vurder ekstra lagerbeholdning på viktige knutepunkter
Gå fra bare-til-rett-tid (JIT) til bare-i-tilfelle (JIC) for å beskytte mot problemer knyttet til tilgang på materialer eller kritiske komponenter.

Bygg en fleksibel arbeidsstyrke
Sørg for at den kan skaleres opp eller ned etter behov for å håndtere forstyrrelser i forsyningskjeden.

KPMG © 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Håndtering av fremtidige risikoer i forsyningskjeden blir avgjørende

Med så store endringer i forsyningskjedene, inkludert strategi, struktur, handelspartnere og tjenesteleverandører, har nye risikoer for forsyningskjeder og tredjeparter oppstått. Dette gjelder for eksempel cyberrisiko, materialknapphet og geopolitiske utfordringer. Disse truslene påvirker hvordan selskaper operasjonaliserer ytterligere endringer hos leverandører, som responderer med å tilpasse sin produksjonsstruktur og ved å implementere nye teknologier. Å håndtere disse risikoene krever en sammensatt tilnærming som inkluderer avansert automatisering og robotikk, prediktive evner, cybersikkerhet, samt betydelig og kontinuerlig leverandørinvolvering og samarbeid på tvers i forsyningskjeden.



Hvordan gå frem

Utvid strategien for risikohåndtering i forsyningskjeden
Ta kontakt med det bredere økosystemet av partnere i verdikjeden for å sikre at trusler håndteres så bredt som mulig. Dette kan inkludere en bredere vurdering av geografiske, økonomiske, operative, arbeidskraftrelaterte, merkevarerelaterte og regulatoriske risikoer.

Vurder å innføre kunstig intelligens eller maskinlæring som en del av standard prosess for innfasing av nye leverandører
Automatisering kan hjelpe med å identifisere risikoer og potensielle trusler. Motta sanntidsvarsler og oppdateringer om faktorer som kan påvirke forsyningskjeden.

Sørg for at strategiene for å redusere cyberrisiko holder tritt med ny teknologi
Noen organisasjoner har lagt til IoT-enheter for å forbedre lageroperasjoner uten å ha undersøkt for cyberrisiko. Alle nye parter i forsyningskjeden må gjennomgå passende risikovurdering.

Implementer en enhetlig tilnærming til risikostyring
Dette bør sikre en konsistens i språk og felles måter å snakke om risiko i forsyningskjeden på. Hva som er kritisk kan variere avhengig av roller og funksjoner.

Samarbeid på tvers av verdikjeden for å dele innsikter og innovere
Sørg for å delta i bransjesesjoner for deling, behandle interessenter og leverandører som partnere for å samarbeide om løsninger, fremme kollektive tilnærminger innen områder med gjensidig fordel, og fokusere på å bygge tillitsfulle forsyningskjedenettverk.

© 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Trender i makrobildet

Makroøkonomiske og makromiljø-messige faktorer krever tilpasning til nye realiteter, drevet av geopolitikk, regulatoriske endringer og ESG (Environmental, Social, Governance).

Produksjonsfordelingen på tvers av mange sektorer endres som følge av begrenset tilgang til kritiske materialer, stigende energipriser og usikker tilgang til viktige forsyningsruter. For å beskytte seg mot økende geopolitiske spenninger, søker ledere kortere forsyningskilder for å skape et mer sikkert og robust forsyningskjede-nettverk. Nettverksflytene vil bli omformet de neste årene av politiske allianser og fremtredende ideologier. Ledere må være forberedt på et betydelig mer komplekst makrobilde med mer ambisiøse bærekraftmål, strengere industriregulering, kommende multinasjonale skatteinitiativer og endrede kundebehov.

Forbered organisasjonen på hyppige endringer og reguleringer

Økende geopolitiske spenninger vil påvirke forsyningskjeder og valg av hvor produsenter av strategiske produkter kan og ikke kan drive virksomhet. Hvordan og hvor varer flyter, plasseringen av nøkkelkilder/produksjonssteder, og valg av nye partnere for produkter og tjenester vil delvis avhenge av disse større kreftene.

For å balansere økonomiske fordeler med nærhet og pålitelighet i forsyningen, må forsyningskjeder omorganiseres.

Hvordan gå frem

Tett samarbeid
Samarbeid med bransjeallierte og partnere innen forsyningskjeden som deler dine verdier.

Omfavne ekstern innsamling og analyse av forsyningskjededata
Dette kan være et kraftig verktøy for å navigere i konstant endring og gjennom gjentatte forstyrrelser.

Se etter teknologiske løsninger som kan overvåke endringer
For eksempel tollsatser, reguleringer og skipsruter. Riktige verktøy kan sende varsler til virksomheten med hendelser og anbefalte responser.

Vurder nye skattemessige implikasjoner på tvers av landegrenser
Det er avgjørende at funksjonene innen forsyningskjede og skatt jobber sammen for å unngå suboptimalisering og å redusere risikoen for å miste tidligere gevinster innen skatt og prissetting av eksporterte varer.

38%

mener at å imøtekomme kundebehov er den nest viktigste prioriteringen som påvirker forsyningskjeder over lengre tid

© 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Bærekraft høyt på agendaen

Forsynings- og innkjøpsstrategier blir sterkt påvirket av nye bedriftsinitiativer innen ESG og bærekraft. Miljømessige og sosialt akseptable forsyningskjeder står høyt på agendaen på styrenivå og det er sterke forventninger knyttet til bærekraftig omstilling av forsyningskjeden. Ledere er under press fra regulatorer og investorer for å bevise at organisasjonene handler ansvarlig og opererer i henhold til ESG-standarder og -forventninger.

Forskrifter som Tysklands nye lov om forsyningskjeder, Lieferkettengesetz, og USAs Uyghur Forced Labor Prevention Act, vil sannsynligvis øke ESG-betydningen på agendaen. Tilsvarende for Norge er Åpenhetsloven som ble innført juni 2023. For å imøtekomme både forskrifter og forventninger fra kundene, blir det stadig viktigere å føre omfattende karbonregnskap, måle operative KPI-er og levere ESG-rapportering med høy standard.

Hvordan man kommer dit

Fremme omfattende produktsporbarhet
Identifiser kilden og distribusjonskanalene for produktene for å sikre full transparens og sporbarhet gjennom hele forsyningskjeden. Identifiser deretter ESG-utfordringer og bekymringer, for eksempel steder med høyt energiforbruk, avfall, karbonutslipp, plastbruk og menneskerettighetsproblemer.

Innhent og anvend driftsdata i sanntid
Gjennomfør dette langs hele forsyningskjeden for å støtte måling og rapporteringskrav i forbindelse med forbedringsmål innen ESG.

Utvikle en strategi for avkarbonisering
Dette kan for eksempel være å etablere vurderingskriterier for leverandører, forstå bærekraftsreferanser for partnere og sette en karbonpris for produkter som har størst påvirkning på miljøet. Dette vil bidra til å redusere karbonavtrykket, samt til å støtte bærekraftige praksiser i forsyningskjeden.

Kunden først

I tillegg til bekvemmelighet og pris velger forbrukerne i større grad enn tidligere merkevarer som er i tråd med deres verdier. For å lykkes mot kunde må selskaper forme sine forsyningskjeder rundt kundenes behov. Det må vektlegges sømløse prosesser, konsistente opplevelser på tvers av kanaler og skreddersydde leveranser for kundene.

Hvordan gå frem

Design forsyningskjeden for å muliggjøre en sømløs kundeopplevelse
Sørg for at forsyningskjeden er designet for å levere en sømløs handleopplevelse for kundene.

Gjør merkevareopplevelsen konsistent på tvers av ulike kanaler
Sikre at opplevelsen av merkevaren er ensartet uavhengig av hvilken kanal kundene benytter.

Maksimer kundeinnsikt
Omsett innsikt fra kundene til å styrke planleggingen av forsyningskjeden og til å forbedre tilbudet av produkter og tjenester.

Utvid detaljhandel- og distribusjonskanaler for å imøtekomme utvidede forbrukerbehov
Vurder hvordan du best kan få produktene i hendene på forbrukerne. Dette kan innebære å revurdere plasseringen av lager og distribusjonssentre, samt sikre at din fremtidige logistikkstrategi imøtekommer kundenes behov.

53%

tror at inflasjon vil påvirke forsyningskjeder på lang sikt

© 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Klar for fremtiden

I vår undersøkelse uttrykte mange ledere bekymringer rundt hvordan de best kan håndtere nye utfordringer knyttet til global oppvarming, geopolitisk uro, nye regulatoriske krav og behovet for digital transformasjon.

Flere fokuserer på å bygge kapabiliteter i driftsmodellen som forbereder dem for langsiktig suksess. Ledende organisasjoner investerer allerede i tiltak for å klargjøre forsyningskjeden for fremtiden ved å akselerere utvikling av digitale kapabiliteter, forstå teknologitrender og investere i automasjon.

Akselerer det digitale fundamentet

Ledere i forsyningskjeden investerer i kjernekompetanse innen digital teknologi som fremmer modenheten til planleggingsteamet og som danner grunnlaget for langsiktig digital omstilling. Dette inkluderer for eksempel data- og analysestøttede avanserte løsninger med kunstig intelligens og maskinlæring, løsninger for å håndtere lager, transport og logistikk, samt utnyttelse av automatisering for å forbedre resultater knyttet til arbeidsstyrken.

39% planlegger å investere i digital teknologi for å styrke data-syntese og analyse

Det er lite debatt om verdien av digital investering. For eksempel er 94 prosent av våre undersøkelsesdeltakere optimistiske til at digitale tvillinger vil tilføre verdi i planleggingen av forsyningskjeden, blant annet gjennom muliggjøring av scenario simulering.

Hvordan gå frem

Etabler en strategi for rask automatisering av manuelle aktiviteter I forsyningskjeden

Akselerer datahåndteringskapasiteter
Jobb mot en helhetlig kundevurdering og sterkere samarbeid mellom front-, midt- og back-office.

Juster initiativer innen teknologi for å sikre at hele investeringen realiseres
Ifølge Gartner har de siste tre årene med usikkerhet utydeliggjort grensene mellom forretnings- og teknologistrategier, til det punktet hvor de nå må betraktes sammen. For å unngå betydelig verdifall, kan sammenslåing av strategiske, forstyrrende og uunngåelige teknologier bidra til å dempe underprestasjon. Dette kan for eksempel være sammenslåing av digitale forsyningskjede- og kontrolltårninitiativer.

Utvikle et veikart for både fremvoksende og modne teknologiløsninger
Digitaliser manuelle oppgaver for å bli mer smidig og responsiv.

Utvikle risikostyring i forsyningskjeden
La din risikostyringsfunksjon i forsyningskjeden støtte kontinuerlig overvåking ved hjelp av kontrolltårn, planleggingssystemer, verktøy for risikostyring, AI-drevet prediktiv analyse og avanserte sporingssystemer for å skape synlighet og fremheve områder der organisasjonen har mangler. Dette vil bidra til bedre styringsinformasjon for fremtidige investeringer.

KPMG © 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Forstå mulighetsrommet innen teknologi

Utviklingen innen teknologi påvirker hvordan forsyningskjeder opererer. For eksempel vil Web 3.0 samle flere teknologiske muligheter, inkludert evnen til å utføre peer-to-peer-transaksjoner gjennom desentralisering av eierskap. Dette innebærer en bevegelse bort fra interaksjoner mellom mennesker og nettsteder til interaksjoner mellom programvare og programvare.

Hvordan gå frem

Gjennomføre en tverrfaglig undersøkelse
Vurder de spesifikke teknologiene relatert til forsyningskjeden som er nødvendige for virksomheten.

Bruk bots og apper for å understøtte e-handel
Måten brukere samhandler med nettlesere og nettsteder vil utvikle seg. Applikasjoner kan bidra til å samle data, gi informative lenker og anbefale showrooms eller butikksteder der en kjøper kan samhandle med interessante produkter.

Styrk personvern og transparens
Digital identitet, blockchain-teknologi og tokenisering vil sannsynligvis øke transaksjonshastigheter, støtte tildeling av kapital og redusere gebyrer. Takket være Web 3.0 og distribuerte hovedbøker (DLT), bør prosesser være mer strømlinjeformet og bidra til å forenkle måten alle parter som er involvert i en transaksjon blir sporet på, uten behov for involvering fra tredjeparter.

Lever AI for kunder
I stedet for å bli bombardert av digitale annonser fra store e-handelsselskaper som bruker anbefalinger basert på kundedata, vil brukere sannsynligvis stole mer på AI for å "hente" spesifikke anbefalinger fra nettet basert på datapreferansene de gir til AI for å utvikle innhold som er skreddersydd til deres behov. Denne intelligensen kan drive forsyningskjeder som er smartere i tilnærmingen til betjening av kunden.

Automatiser for å frigjøre verdier

Automatisering er ikke bare for å redusere ineffektivitet; det kan muliggjøre fullstendig eliminering av overflødige og repetitive aktiviteter fra arbeidsstyrken, slik at det blir mulig å gjøre mer med mindre. Enda viktigere kan det hjelpe ansatte med å ta bedre beslutninger og levere bedre kundeservice. På den måten kan organisasjoner bygge videre på sine verdiforslag og skape konkurransefordeler.

Vår undersøkelse viser at 37 prosent av organisasjonene allerede bruker automatisering eller robotikk for å erstatte menneskelig arbeid i lageroperasjoner, og vi forventer at denne utviklingen vil fortsette. Videre bør antallet automatiserte aktiviteter fortsette å øke, gjeldende for alle noder, steder og aktiviteter innenfor forsyningskjeden.

37%

av bedriftene bruker automatisering eller robotikk for å erstatte manuelt arbeid i lageroperasjoner

Hvordan gå frem

Invester i automatisering
Definer muligheter til å erstatte manuelle aktiviteter i forsyningskjeden, øke produktiviteten og beskytte mot marginpress og kostnadsøkninger.

Start med en pilot
Demonstrer for personal og interessenter hvordan automatiseringen fungerer, gi dem tillit og støtt endringsreisen.

Evaluer den generelle tilstanden i forsyningskjeden
Identifiser områder for forbedring som ytterligere optimaliserer nettverksstrømmer ved hjelp av robotikk og automatisering.

KPMG © 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Konklusjon

I overskuelig fremtid tror vi det vil være flere forstyrrelser som skyldes geopolitiske konflikter, ulike hendelser som driver inflasjon, endrede økonomiske forhold, klimaendringer og type kriser og problemer som ikke er sett tidligere, og som vi ikke har erfaring med å løse.

Vi tror det blir avgjørende at ledere i bedrifter og organisasjoner tar kontroll over egen forsyningskjede med responser på følgende tre områder:

Overlevelse og motstandskraft

Bygg ende-til-ende visibilitet for den utvidede verdikjeden, forbedre planleggingsfunksjonen i forsyningskjeden, bruk stordata for å muliggjøre samarbeid og forbedre praksis for risikostyring.

Makrokrav

Omforme nettverksstrømmer i tråd med krav i omgivelsene, håndter geopolitiske spenninger, ESG-bekymringer og imøtekomme endrede kundebehov.

Fremtidig beredskap

Akselerer det digitale fundamentet, forstå og handle i tråd med teknologitrender, og integrer automatisering i forsyningskjeden.

Mens kortsiktige utfordringer innen forsyningskjeden dominerer diskusjonene på styrenivå, er det lett å miste fokus på å bygge kapasitet som ivaretar et lengre perspektiv. I stedet bør man handle på de lærdommene som er hentet fra nylige kriser samtidig som man forbereder seg på å håndtere fremtidige kriser gjennom langsiktig strategisk tenkning.

© 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Kontakt oss

Thomas Føyen

T: +47 406 34 350

E: thomas.foyen@kpmg.no

Celia Brekkan

T: +47 976 98 124

E: celia.brekkan@kpmg.no

kpmg.no/sosialemedier

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2024 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

KPMG refers to the global organization or to one or more of the member firms of KPMG International Limited ("KPMG International"), each of which is a separate legal entity. KPMG International Limited is a private English company limited by guarantee and does not provide services to clients. For more detail about our structure please visit: https://kpmg.com/no/nb/home.html

https://home.kpmg/xx/en/home/misc/governance.html" home.kpmg/governance.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

Throughout this document "KPMG" refers to the global organization or to one or more of the member firms of KPMG International Limited ("KPMG International"), each of which is a separate legal entity.

MADE | MDE148807 | September 2023

kpmg.no