

# Eskilstuna logistikregion och etableringsbeslut

Ett utdrag ur rapporten "En logistisk betraktelse av Eskilstuna"

*Pär Sandström, PSandström Logistics AB  
Ängelholm, 2015*

# Innehållsförteckning

- 1 Bakgrund och syfte
- 2 Logistisk effektivitet och logistikkostnader
- 3 Infrastruktur
- 4 Lokaliseringsskäl
- 5 Utveckling av Eskilstuna som logistikregion
- 6 Sammanfattning
- 7 Källförteckning

# 1

## Projektets bakgrund och syfte

Stockholm - Mälardalen är ett av Europas starkaste tillväxtområden där Eskilstunas utmärkta läge i kombination med en välutbyggd infrastruktur ger förutsättningar att vara en attraktiv stad för logistikorienterade företag. Stora satsningar pågår för att skapa långsiktiga ekonomiskt och klimatmässigt hållbara lösningar av världsklass.

Analysen bakom denna rapport syftar till att öka förståelsen varför flödesintensiva företag skall etablera sig i Eskilstuna. Rapporten syftar också till att bättre förstå vilka faktorer som får befintliga företag att trivas, frodas och utvecklas i Eskilstuna.

Fokus för analysen ligger på de logistiska aspekterna och på företaget med varuflöden där logistiklösningen är en nyckelfaktor för deras framgång. Men ambitionen för analysen är att även omfatta andra aspekter som kan ha bäring på företagets framgång och förmåga att utvecklas i Eskilstuna och som Eskilstunas kommunledning påverkar. Det kan handla om miljömässiga aspekter, tillgång till rätt arbetskraft, kvalitet på boende,

skolor och fritidsverksamhet mm. Det kan även handla om nätverk med andra företag såväl som med kommunfunktioner och akademi.

De logistiska aspekterna i betraktelsen omfattar inkommande och utgående godsflöden samt hantering av flödet på plats i området. Det omfattar också de logistiska förutsättningarna för persontrafik inom Mälardalsregionen, särskilt rörelser till och från Stockholm.

Eskilstuna har fyra hörnstenar i sin vision för framtiden. *Eskilstuna vill:*

- Kraftigt stärka sin position som logistiskt nav i Mälardalsregionen (för regionen, Sverige, Norden och internationellt).
- Vara en plats för etableringar av flödesorienterade verksamheter.
- Vara en plats där befintliga företag trivs och frodas.
- Exploatera sin närhet till Stockholm.

## 2

# Logistisk effektivitet och logistikkostnader

Detta avsnitt är en betraktelse av logistikkostnader och dess komponenter. Här skissas ett scenario för hur kalkylen kan se ut för ett företag som lokaliserar i Rosersberg i norra Stockholm alternativt i Eskilstuna.

För att förstå hur företagen tänker och för att kunna stödja deras etableringsstrategier, behöver man förstå den logistiska kalkylen. Man behöver förstå logistikkostnader i relation till intäkter och den totala kostnadsbildningen, och man behöver förstå de ingående komponenterna och vad som påverkar dem. Det är avgörande att logistiklösningen optimalt stöder företagets affärsidé. Man kan snabbt förlora lönsamhet om servicegraden av något skäl minskar eller det uppstår andra kostnader.

*Logistisk effektivitet är den logistiklösning som bäst stödjer den övergripande affärsidén*

Om man betraktar de primära logistikkostnaderna dvs kostnader för intransport, centrallagerkostnader och uttransportkostnader hamnar man i ett intervall mellan 2% och 20% av varans värde i säljledet (dvs företagets omsättning). Uppställningen inkluderar inte kostnaden för kapital, svinn, modeförlust, förlorad försäljning, rea-förlust etc.

För företag med lågt varuvärde och komplicerad struktur hamnar man i det övre intervallet medan företag med enkel struktur och högt varuvärde kan ligga nära 2%.

### *Några exempel:*

- Dagligvaruproducenter ligger ofta mellan 2% och 4%.
- Detaljhandelsföretag ligger ofta mellan 4% och 8%.
- E-handelsföretag ligger ofta över 10% och ända upp till 25%. Här kan returflödet vara betungande.

Ju större andel av företagets kostnader som utgörs av logistikkostnader desto viktigare är det att arbeta med dessa. Det är också viktigt att förstå vilka logistiska satsningar som gör verklig skillnad på företagets lönsamhet och utveckling.

Nedan är ett exempel på en möjlig budget för ett detaljhandelsföretag som omsätter 2 miljarder kr och har en bruttomarginal på 50%. Täckningsbidraget (TB1) blir följaktligen 1 miljard kr.

Logistikkostnaden uppgår till 135 milj kr dvs knappt 7%, varav infrakt utgör 0,8%, utfrakt 1,8% och centrallagerkostnader 4,3% (av omsättningen). Det är värt att notera att markkostnaden utgör endast 0,1%.

	mio sek	i %	
Omsättning	2 000	100%	
Varukostnad	1 000	50%	
TB1	1 000	50%	
<b><u>LOGISTIKKOSTNADER</u></b>	<b><u>135</u></b>	<b><u>6,8%</u></b>	
Infrakt	15	0,8%	
Distribution	35	1,8%	
<u>Centrallager</u>	<u>85</u>	<u>4,3%</u>	40 000 m <sup>2</sup>
Personal	60	3,0%	
<u>Fastighetskostnad</u>	20	1,0%	510
mark 2		0,1%	60 kr/m <sup>2</sup> & år
hus mm 14		0,7%	350 kr/m <sup>2</sup> & år
drift 4		0,2%	100 kr/m <sup>2</sup> & år
Övrigt; mtrl, IT, mgt	5	0,3%	

Om man jämför två hypotetiska scenarier med en lokalisering i Eskilstuna och en lokalisering i norra Stockholm (t.ex. Rosersberg) kan man göra följande antaganden:

- Markpriset i Stockholm är cirka 8 gånger högre än i Eskilstuna.
- Arbetskraftskostnaden är cirka 20% högre i Stockholm (högre lön och högre personalomsättning som ger ökade kostnader).
- Lagerytan är 40.000 kvadratmeter.  
Man har 14.000 sku (olika artikelnummer).

- Genomsnittlig bemanning är 130 personer som tillsammans hanterar 4,5 milj orderrader per år, bestående av 15 milj varor, med ett medelvärde på 133 kr per produkt.
- Infrakten till Eskilstuna är normalt billigare än till Stockholm.
- Utfrakten/distributionen är normalt billigare från Stockholm.
- Distribution från Eskilstuna har färre störningar än från Stockholm.

I övrigt antas kostnaderna vara platsneutrala.  
Då blir bilden följande:

	ESKILSTUNA			ROSERSBERG			
	mio sek	i %		mio sek	i %		
Omsättning	2 000	100%		2 000	100%		
varukostnad	1 000	50%		1 000	50%		
TB1	1 000	50%		1 000	50%		
	<u>År 1</u>			<u>År 1</u>			
<u>LOGISTIK-</u>							
<u>KOSTNADER</u>	<u>133</u>	6,6%		<u>161</u>	8,1%		
Infrakt	15	0,8%		20	1,0%		
Distribution	35	1,8%		30	1,5%		
Centrallager	83	4,1%	40 000 m <sup>2</sup>	111	5,6%	40 000 m <sup>2</sup>	
Personal	60	3,0%		72	3,6%		
Fastighetskostnad	<u>18</u>	0,9%	<u>440 kr per m<sup>2</sup></u>	34	1,7%	<u>850 kr per m<sup>2</sup></u>	Fastighetskostnad
mark 2		0,1%	50 kr/m <sup>2</sup> & år		0,8%	400 kr/m <sup>2</sup> & år	mark 16
hus mm 12		0,6%	300 kr/m <sup>2</sup> & år		0,7%	350 kr/m <sup>2</sup> & år	hus mm 14
drift 4		0,2%	90kr/m <sup>2</sup> & år		0,2%	100 kr/m <sup>2</sup> & år	drift 4
Övrigt; mtrl, IT, mgt	5	0,3%		5	0,3%		

Gör man följande antaganden: löneökning per år är 1,5%, personalomsättning i Eskilstuna är 4% och i Stockholm 12%, och att merkostnaden för personalbyte första året är 30%. Då blir utfallet för personalkostnaden första året 12 milj kr högre i Stockholm. Ackumulerat under 5 år nära 70 milj kr lägre kostnad i Eskilstuna och över 10 år 150 milj kr lägre kostnad.

Sammantaget blir den totala logistikkostnaden 1,5% lägre i Eskilstuna än i Stockholm (av företagets omsättning). För ett företag med en slutmarginal (EBITDA) på 6%, blir effekten på resultatet följaktligen 25% bättre, då den lägre logistikkostnaden får direkt genomslag i resultaträkningen.

## 3 Infrastruktur

Grundargument för etablering i Eskilstuna är det centrala läget och den goda infrastrukturen.

### 3.1 Järnvägsnätet och kombiterminalen

Avgörande framgångsfaktor i logistikens ögon är tillgänglighet, tillförlitlighet och redundans. Eskilstuna-regionens infrastruktur bygger på anlop från flera håll; Katrineholm/Flen, Hallsberg/Örebro, Västerås/Kolbäck och Stockholm/Södertälje. Järnvägsstrukturen ger fler vägar till/från Eskilstuna i alla väderstreck vilket är nyckeln till god redundans.

På samma sätt ger kombiterminalens placering och spårdragning bästa förutsättningar för redundans. Även arbetsmetoderna på kombiterminalen med fria truckar istället för fasta kranar stöder drifttillförlitligheten med bra redundans.

Logistikparken med spåranslutning och elektrifiering ger möjlighet för godsflöden att dra fördel av Eskilstunas lokalisering, såväl som redundanta infrastruktur. Järnvägen har potentialen att bli ett av, kanske det starkaste, trumfkortet för Eskilstuna-regionens position som ett av Sveriges framgångsrikaste logistiska nav.

Däremot ger enkelspårdrift och tågens hastighetskillnader mot Stockholm kapacitetsbegränsning. En lösning på dessa två problem kommer att förlösa en enastående potential för Eskilstuna att bli Stockholms och Mälardalens logistiknav. Ett snabbtåg till och från

Stockholm för människor och gods skulle i sig skapa ny efterfrågan.

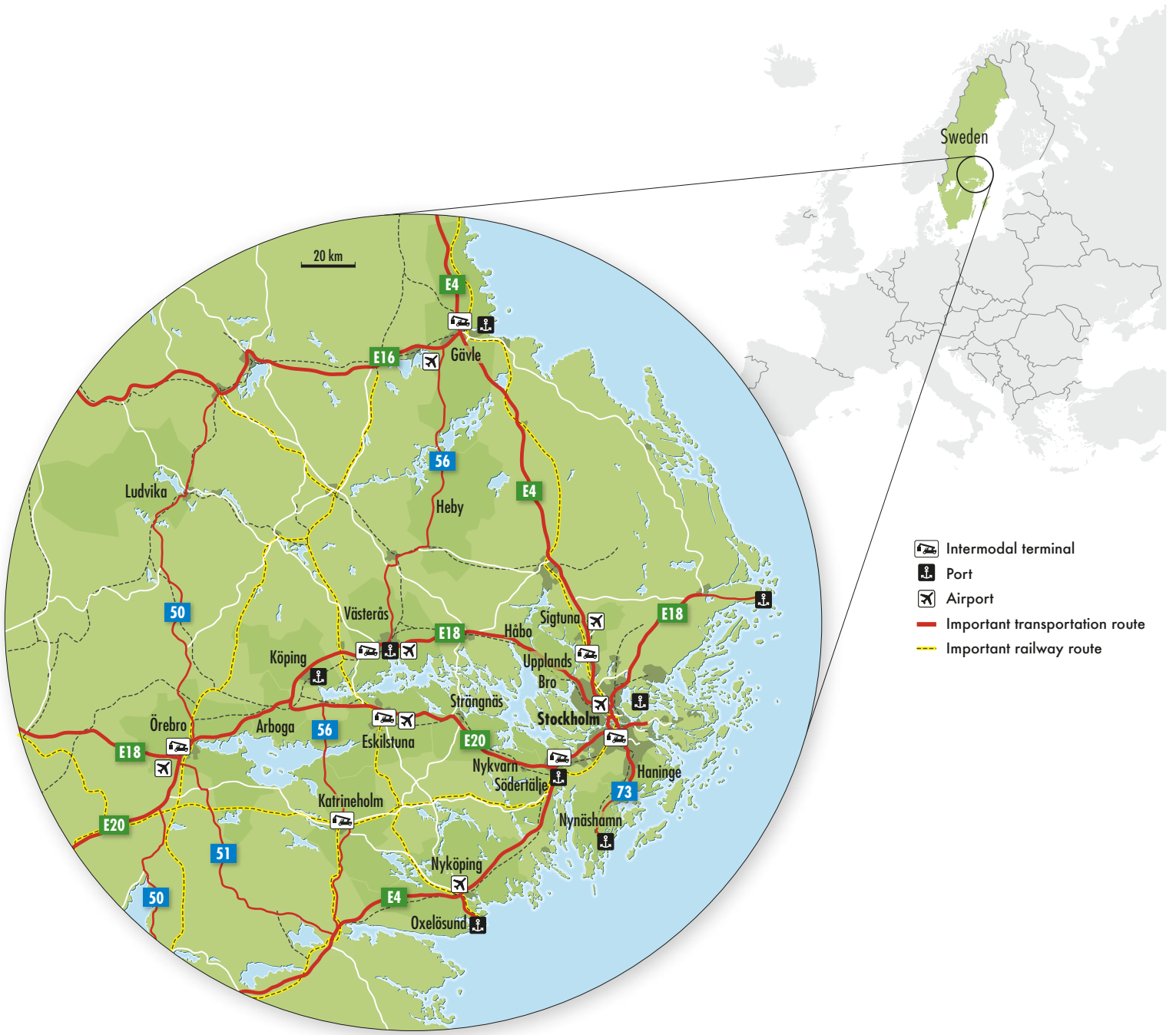
Två intressanta idéer om tåglösningar är "Snabbgodståg" och "Mälarslingan".






Vitsen med snabbgodståget är förstås att godset får kortare transporttid. Ytterligare en fördel med snabbgodståg är att hastighetskillnaden mot persontåg minskar. De kan då trafikera spåren på samma villkor som persontåg, vilket skulle ge godset bättre prioritering och hela järnvägssystem blir robustare. Mälarslingan kan också vara en intressant lösning som kan skapa ett robust system med frekventa avgångar.

### 3.2 Vägnät och biltrafik

Även vägnätet i Eskilstuna-regionen präglas av god redundans. E20 är av acceptabel kvalitet och flera projekt pågår för att höja standarden till riktigt god kvalitet. E20 i kombination med E18 ger bra kommunikation till Stockholm, Örebro, Göteborg och Oslo. En svaghet i infrastrukturen är vägförbindelsen söderut där väg 53, 56, 230 och 214 ger god redundans, men ingen av vägarna är helt mötesfria och dragningen är av landsvägskaraktär. Vägarna norrut väg 55, 56 och E18 är av samma karaktär (och med god redundans).





-  Intermodal terminal
-  Port
-  Airport
-  Important transportation route
-  Important railway route

### 3.3 Sjöfart

I jämförelse med tåg och bil, kommer närsjöfarten att ha en marginell betydelse för företagen i Eskilstuna-regionen. Sjöfartens stora förtjänster är att det kan ge en billig och klimathållbar lösning för långa transporter då kort transporttid inte är kritisk. Idealgodset, då sjöfarten är överlägsen bil och ofta järnväg, är lågvärdigt bulk-gods. Vilket inte är huvudträffbilden för varor till/från regionen, även om Mälarsjöfarten kan ha en intressant nisch allmänt inom Mälardalens logistik. Flera logistikföretag som verkar i Eskilstuna-regionen har högfrekventa intermodala lösningar till flera hamnar Göteborg, Stockholm, Södertälje etc.

### 3.4 Flygfrakt

Flygfrakt har diametralt motsatta karaktär jämfört med sjöfart. Logistikparken är utrustad med en utmärkt landningsbana som kan göra flygtransporter till ett viktigt komplement för Eskilstunaföretagens logistiklösningar. Flygtransportlösningar blir emellertid aldrig bättre än de flygtransportlinjer som trafikerar flygplatsen. Därför är flygtransportlösningarna på Arlanda och Örebro flygplats väsentligt viktigare för Eskilstuna än den egna flygplatsen. Avståndet till flygplatserna är en nackdel jämfört med lokalisering i direkt närheten av respektive flygplats. Å andra sidan har Eskilstuna-regionen fördelen av att ha Sveriges två största flygplatser för gods på hanterbart avstånd. Vilket är ett viktigt argument för företag som letar efter en hub för global distribution, av högvärdigt gods då ledtidskravet är högt (t.ex. reservdelar inom verkstadsindustrin eller e-handelsprodukter med högt modevärde).

### 3.5 Intermodala lösningar

Flödesorienterade företag behöver logistiska totallösningar som ofta bygger på flera transportslag. Man har kanske en leverantör i Baltikum, Kina eller Turkiet och man vill hitta en bra, robust, tillförlitlig, flexibel, klimathållbar och kostnadseffektiv komplett lösning för varornas hela resa. På plats i Eskilstuna-regionen finns högkompetenta logistikföretag som hjälper varuägande bolag med kompletta intermodala lösningar. Några geografiska stråk värda att peka på är:

- Göteborgs hamn med Oceantrafik.
- Malmö med förbindelse med kontinenten.
- Trelleborg med förbindelse med kontinenten.
- Karlshamn med förbindelse med Baltikum och vidare österut mot Ryssland och Asien.
- Karlskrona med förbindelse med Polen och kontinenten.
- Oxelösund med feeder trafik till bl.a. Bremerhafen.
- Nynäshamn, Södertälje, Gävle m.fl.
- Norrut i Sverige mot Sundsvall, Luleå etc.

Det är inte bara infrastrukturen i sig som ger området fördelar, utan också de aktörer som nyttjar infrastrukturen och tillhandahåller kompletta och funktionella logistiska lösningar.

# 4

## Eskilstunas styrkor som lokaliseringsort

Här listas argument för etableringar av flödesorienterade företag i Eskilstunaregionen. Listan grundar sig på företagsintervjuer och en erfaren referensgrupp.

### • **Läge, Läge Läge...:**

Geografiskt läge nära Sveriges och Nordens demografiska tyngdpunkt med närhet till Stockholm som "2018 ligger endast 37-42 min bort" baserat på pågående investeringsbeslut. Körtid från hamnar i södra Sverige (som nås med 1 chaufför).

### • **Infrastruktur:**

- Infrastruktur med mycket låg problemnivå med allmänt god redundans.
- Järnväg med en välplacerad och välbesignad kombiterminal där läge och spårdragning ger redundanta lösningar. Bra tågförbindelser söderifrån och mot Göteborg.
- E20 som ger god vägförbindelse till Stockholm, Örebro, Göteborg och Oslo (via E18).
- Mycket god tillgång på mark av hög kvalitet med nära koppling till järnväg, flyg och väg.
- Stabil tillgång och infrastruktur för elkraft.

### • **Arbetskraftsskäl:**

- Bättre, billigare och tillgängligare än storstadsområden.
- God tillgång till välutbildad arbetskraft på olika utbildningsnivåer från gymnasienivå till KY-utbildningar och Mälardalens Högskola.

### • **Nätverk: Näringsliv, Akademi, Kommun:**

- Kommunens attityd, vilja och engagemang med bred politisk förankring och samspel med näringslivet.
- Nätverk med bredd och djup där näringsliv, kommun, akademi, Eskilstuna Fabriksförening m.fl underlättar synergi och samverkan.
- Näringslivets struktur med nationella, regionala och globala företag inom olika branscher och av olika storlekar, vilket främjar utveckling, minskar sårbarhet och ger goda referenser.
- Supportindustri (underhåll, IT-support, förpackningsföretag etc).

### • **Samhället:**

- Stadens historik och bakgrund som industriellt och logistiskt center.
- Expansiv stad med närhet och tillgång till ett stort utbud och många funktioner.
- Positiv befolkningstillväxt, stadsförtätning och mångkulturell befolkning.
- God miljöprofil med fokus på hållbarhet, fair trade och tillgänglighet som cykelstad.
- Bra plats att bo på med avseende på bostäder, förskolor, skolor, kollektivtransportmedel, kulturutbud, fritidsmöjligheter etc.

Citat från några Eskilstunabaserade företag  
om viktiga lokaliseringsfaktorer:

*"God infrastruktur med problemfria flöden"* / Stiga Sports

*"Servicegrad, Ledtid, Transportkostnad"* / Volvo Group Trucks op

*"Pålitlighet, störningsfrihet"* / Wavin

*"Tillgång på välutbildad arbetskraft och låg personalomsättning"* / Volvo, Wavin, Stiga Sports

*"Leveranssäkerhet, Tillförlitlighet"* / Outokumpu

*"Lokalisering, tillgängliga ytor"* / DHL Supply Chain

*"Kommunens inställning, man vill"* / DHL Supply Chain, Skanlog

## 5

## Utvecklingspotential i Eskilstuna logistikregion

Baserat på företagets behov och olika regioners styrkor gäller det att göra val som leder till optimal lokalisering för framtida lönsamhet och tillväxt. Om man tänker sig en två-dimensionell "Boston-matris"<sup>1</sup> där x-axeln beskriver företagets behov i ett logistikperspektiv och där y-axeln beskriver Eskilstunas starka/svaga egenskaper (enligt avsnitt 3 och 4). Då vill man hitta den kvadrant som ger den optimala matchningen.

Låt oss kort analysera några branscher i ett Eskilstunaperspektiv:

- **Grossister, distributörer och detaljister av dagligvaror (FMCG)<sup>2</sup>:** Deras distributiva tyngdpunkt ligger i Mälardalen. För en ny aktör (t.ex Tesco, Carrefour eller Walmart) har Eskilstuna en fördel med sydlig tågförbindelse, arbetskraftstillgänglighet och nära marknadens tyngdpunkt.

*Slutsats: god potential.*

- **Detaljister "SMCG"<sup>3</sup>:** HM är ett utmärkt exempel; Låg kostnad för inflöde, nära den distributiva tyngdpunkten, bra tillgång till rätt arbetskraft och etablerade logistikföretag.

*Slutsats: god potential.*

- **Reservdelsdistribution; Sverige, Norden, Globalt.** Det geografiska läget i kombination med närhet till två flygfraktsflygplatser (Arlanda och Örebro) är positiva faktorer.

*Slutsats: viss potential.*

- **Verkstadsindustri och automation:** Här har Eskilstuna i kraft av historik en god etablering som bas för tillväxt. Ett område som kan bli högintressant, speciellt med tanke på Eskilstuna industriella position, är automation inom vård och välfärd. Vård är en klart växande sektor som samtidigt kommer att få enorma kostnadsproblem om arbetet utförs som idag. Detta skapar en högteknologisk nisch med global potential.

*Slutsats: god potential.*

- **Läkemedel:** Lagring av läkemedel i producentledet är just producentorienterad medan distribution till apotek borde följa konsumentvarumarknaden (i likhet med FMCG). Hantering och distribution av läkemedel har ett stort inslag av kvalitativ specialistkunskap (t.ex kyldistribution).

*Slutsats: god potential.*

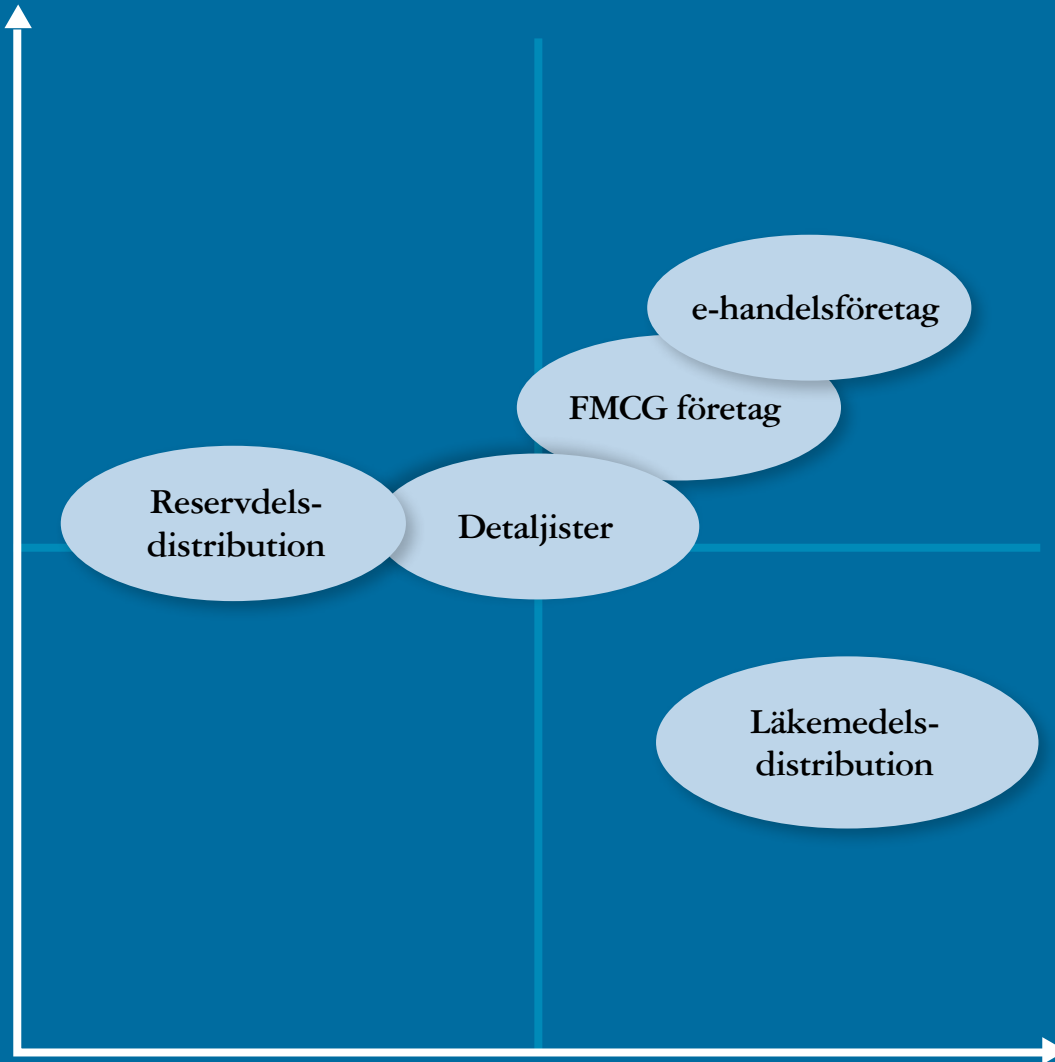
- **E-handel:** Symptomatiskt för e-handelsföretag är:
  - Nationell, Nordisk, Internationell. Komplex distribution; B2C, B2B, returintensiv, stor andel import.
  - Expansiv. Stor variation. Plockintensiv: många order, få orderrader och få pcs per order. Vilket gör branschen arbetskraftsintensiv. Förpackningsintensiv.
  - Omogen bransch med många entreprenörer som "kan själv".
  - E-handelsföretag har extra stor nytta av tillgång till nätverk; wms-kompetens, förpackningsspecialister, logistikkompetens, IT-kompetens etc.

*Slutsats för e-handel: Mycket god potential.*

1. Boston consulting group beskriver ofta en situation i en tvådimensionell matris som delas in i fyra kvadranter. Från början handlade det om en produktportfölj men matrisen har fått en alltmer generisk betydelse.

2. Fast Moving Consumer Goods. 3. Slow Moving Consumer Goods.

Eskilstunas  
styrkor



Reservdels-  
distribution

Detaljister

FMCG företag

e-handelsföretag

Läkemedels-  
distribution

Företagens behov

## 6 Sammanfattning

Ett etableringsbeslut är ett genuint långsiktigt strategiskt beslut. Ofta kommer minimering av kostnader för mark och byggnader högt upp bland beslutsfaktorer. I och för sig har Eskilstuna mycket god tillgång till bra mark till konkurrenskraftigt pris och med utrymme för framtida expansion. Men väsentligt viktigare än lågt pris på mark är tillgång till en robust och tillförlitlig infrastruktur med god kapacitet och hög redundans, både för flöde av gods och människor. Också av långsiktig betydelse för företag är god tillgång till arbetskraft med rätt kompetens.

En annan faktor som kommer högt upp bland intervjuede företag i Eskilstuna är samarbetet med ett brett näringsliv, kompetent utbildningsväsen och en engagerad kommunledning. Supporten från omgivande näringsliv kan handla om förpackningar, IT, underhåll, transporter, bemanning, utbildning, energi, revision mm.

Ändå är det närhet till marknaden som är avgörande

vid lokaliseringsbeslutet. Eskilstuna ligger nära Sveriges och Nordens demografiska tyngdpunkt med närhet till Stockholm utan att lida av Stockholms trafikinfarkt. Analys och empiri visar att flödesorienterade företag kan driva sin verksamhet till lägre kostnader i Eskilstuna än i Stockholms absoluta närområde (givetvis måste varje etablering analyseras för sig).

I rapporten bedöms potentialen för några olika branscher utifrån i första hand ett logistiskt perspektiv. E-handel är listans kanske intressantaste segment men Eskilstunas breda näringsliv visar att företag från en rad olika branscher funnit det fördelaktigt att etablera sig och verka i Eskilstuna.

Eskilstuna är en bra plats att göra affärer på där de logistiska förutsättningarna är de rätta.

Kom ihåg *"det är svårt att sälja varor man inte har och priset är lågt på varor som blivit över..."!*

## 7 Källförteckning

- Företagsintervjuer
- Befolkningsutveckling och Godsvolymutveckling med data från SCB.
- En långsiktig järnvägslösning i Stockholmsregionen (ur en rapport av Agnes Kåregård 2014).
- ”Mälarslinga” och ”Snabbgodståg” (ur en rapport av Jakob Wajsman, Trafikverket och Bo-Lennart Nelldal KTH)
- Vägnät runt Eskilstuna, Pär Svensson Eskilstuna 2014.
- Trafikverkets rapport ”Järnvägens kapacitetsutnyttjande och kapacitetsbegränsningar 2013. Sammanställd av Roland Sandberg Eskilstuna.
- ”En bättre sits” Godsgruppen 2014. Vad kan lokala och regionala politiker bestämma över?
- Rapport ”En logistisk betraktelse av Eskilstuna”, Pär Sandström 2014.
- Logistikkalkyl ”Eskilstuna Logistikkalkyl”, Pär Sandström 2014.

Eskilstuna logistikregion  
och etableringsbeslut

© *Pär Sandström, PSandström Logistics AB*