



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
VASA YRKESHÖGSKOLA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Jesper Brännström

UTREDNING AV OLIKA DISTRIBUTIONSMETODER

Case: Ab HUR Oy

Företagsekonomi
2015

ABSTRAKT

Författare	Jesper Brännström
Lärdomsprovets titel	Utredning av olika distributionsmetoder
År	2015
Språk	Svenska
Sidantal	84 + 3 bilagor
Handledare	Helena Blomquist

Detta lärdomsprov undersöker olika distributionsmetoder som företag kan använda sig av vid utrikeshandeln. Detta arbete är en fallstudie över den svenska distributionen, men forskningsresultatet över de olika distributionsmetoderna går i stort sett att tillämpas på vilken marknad som helst.

Syftet med detta lärdomsprov är att läsaren skall få en inblick i hur distributionslogistiken påverkar ett företag och hur man kan tillämpa metoder för ökad leveransservice.

I teoridelen får läsaren en allmän bild över logistiken som ämne och vilken roll flöden har i logistiken. Läsaren får också en inblick i de olika beståndsdelarna i distributionskedjan samt tidsfokusen, lagringen och kostnaderna för dessa.

I den empiriska delen redovisas resultatet från den kvalitativa studien. Studien utfördes genom intervjuer och frågeformulär hos sju respondenter inom tre verksamhetsområden. Utgående från forskningsresultatet har det sammanfattats olika moduler som framställer olika distributionsmetoder som kan tillämpas av företag.

ABSTRACT

Author	Jesper Brännström
Title	A study on different distribution methods
Year	2015
Language	Swedish
Pages	84 + 3 Appendices
Name of Supervisor	Helena Blomquist

This thesis is a study on different distribution methods that companies may make use of in their foreign trade. The report is a case study about the Swedish distribution, but the conclusions that are presented on the different distribution methods can be applied to almost any market in the world.

The purpose of this thesis is to give the reader an insight over how the logistics in the distribution chain influences the company and how one can imply these methods to increase their delivery service.

In the theoretical part the reader will get a general picture over logistics and what role the different flows have in logistics. The reader will get an insight into the different components in the distribution chain as well as the time focus, warehousing activities and the costs for these.

The results from the qualitative study will be presented in the empirical part. This study was done by interviews and surveys that were answered by 7 correspondents within 3 different areas of activities. There has been made different modules out of the research results which describe different distribution methods which can be implemented in companies.

INNEHÅLL

ABSTRAKT

ABSTRACT

1	INLEDNING	8
1.1	Problemområde	8
1.2	Syfte	9
1.3	Avgränsning	9
2	LOGISTIK SOM BEGREPP	10
3	BESTÄLLNINGSBASERAD LOGISTIK	11
4	FLÖDEN I LOGISTIKSYSTEMET	12
4.1	Informationsflödet.....	14
4.2	Monetära flödet.....	15
4.3	Materialflödet.....	16
4.4	Supply chain management	16
5	DISTRIBUTIONSKEDJAN	21
5.1	Val av distributionskanal	22
5.2	Leveransservice.....	23
5.3	Transportplanering.....	25
5.4	Transportörer & speditörer	26
5.5	Tredje-, fjärde- och flerpartslogistik	27
5.6	Förpackning	28
6	TIDSFOKUS I LOGISTIKEN	30
6.1	JIT-transport.....	31
6.2	Flexibilitet.....	32
7	LAGER.....	33
8	TERMINAL	36
9	KOSTNADER.....	38
9.1	Transportkostnader	39
9.2	Lagringskostnader.....	40
9.3	Övriga kostnader.....	41
10	DEN EMPIRISKA DELEN	43
10.1	Presentation av case-företaget.....	43

	5
10.2 Forskningsfrågorna	43
10.3 Val av undersökningsmetod.....	44
10.4 Utformning av frågorna	45
10.5 Reliabilitet & validitet.....	46
11 REDOVISNING AV RESULTAT.....	48
11.1 Transportföretag - Finland	48
11.2 Transportföretag – Sverige	54
11.3 Lagerhotell & lagermöjligheten hos transportören	56
11.4 Egen analys	60
11.4.1 Transportföretag - Finland	61
11.4.2 Transportföretag – Sverige.....	64
11.4.3 Lagerhotell & lagermöjligheten hos transportören	66
11.4.4 Analys av viktiga frågeställningar	68
12 FÖRSLAG PÅ DISTRIBUTIONSLÖSNINGAR	71
13 FÖRSLAG PÅ FORTSATT FORSKNING.....	80
14 SLUTORD.....	81
KÄLLOR	82
BILAGOR	

FÖRTECKNING ÖVER FIGURER OCH TABELLER

Figur 1.	Logistiksystemets flöden inom och mellan företag	s. 13
Figur 2.	Länken mellan SCM och logistik	s. 16
Figur 3.	Möjliga distributionskanaler	s. 23
Figur 4.	Totalkostnadsmodellen	s. 38
Figur 5.	Totalkostnad för lagring	s. 41

FÖRTECKNING ÖVER BILAGOR

BILAGA 1. Intervjufrågorna för transportföretagen i Finland

BILAGA 2. Frågeformulären för svenska transportföretagen

BILAGA 3. Frågeformulären för lagerhotellen

1 INLEDNING

Logistik som ämne är något som har blivit allt viktigare i dagens affärsvärld. Flera företag har börjat satsa på logistiskt tänkande i sin verksamhet och dagens företag har en allt bättre förståelse för hur goda logistiska lösningar skapar värde för företaget och hur det hjälper till att sänka kostnader.

I detta lärdomsprov har jag inriktat mig på logistiken i distributionen. Tanken är att få fram mycket information om distributionslogistiken, så att man har goda grunder för att presentera lösningar som är anpassade för leveransservicen i ett företag där tidsprecisionen för leveranserna har en stor betydelse. I teoridelen behandlar jag fakta om logistik och olika områden i ämnet som passar in i den distribuerande logistiken. Syftet är att läsaren skall få en bred uppfattning om ämnet och att han skall kunna se kopplingen till empiriska delen.

I den empiriska delen har jag valt att ta med aktörer från olika verksamhetsområden i distributionskedjan. Dessa respondenter har genom sina svar upplyst mig om sin verksamhet och gett mig en mer praktisk uppfattning om ämnet. Genom att analysera svaren och dra kopplingar till teorin så har jag kommit fram till några modelllösningar som jag anser vara bra alternativ för distributionslogistiken i Sverige.

1.1 Problemområde

Logistisk tänkande är något som med tiden fått ett allt högre värde i företags verksamhet. Genom att sätta tid och resurser på arbetet i logistik kan man komma fram med lösningar som gynnar både företagets lönsamhet samt ger dem värdeskapande aspekter. Ökad flexibilitet, sänkta kostnader och högre servicegrad är några aspekter man vill uppnå genom att sätta större fokus på logistiken. I distributionskedjan har leveransservicen en stor roll, fokusen flyttas kanske då över till aspekter som distributionssätt, leverantörsrelationer, kostnader osv. Det som oftast poängteras i logistiken är att de goda lösningarna är sådana som alla parter i flödeskedjan kan ha någon nytta av.

1.2 Syfte

Syftet med detta lärdomsprov är att redovisa lösningar för en effektiv distributionslogistik. Genom att undersöka marknadsaktörer och dra kopplingar till teorin hoppas jag kunna presentera arbetets uppdragsgivare några modeller över hur distributionen i Sverige kunde se ut. En ideal lösning vore kostnadseffektiv, flexibel och anpassad till företagets krav på leveranser.

1.3 Avgränsning

Jag kommer att avgränsa arbetet till det området i logistikkedjan, som behandlar den verksamhet som sker efter produktionen. Jag kommer att behandla distributionskedjan och lagringen mer omgående. Eftersom logistik som helhet är ett mycket brett område så var jag tvungen att ta med bara det mest väsentliga och kunde inte fördjupa mig alltför mycket i vissa aspekter.

2 LOGISTIK SOM BEGREPP

Logistik är ett ganska nytt begrepp som används för att beskriva kunskapen som behövs för att koordinera materialflödet i ett företag. För att styra alla de funktioner som finns runt en konkret produkt behövs det logistiskt tänkande. Logistikerna finns med i hela produktens livscykel, från råvaran till det att den blivit levererad till slutkunden. Det som man skall beakta inom logistiken är material-, informations- och penningflödet, samt produktionen, distributionen & transporten, lagringen, förpackningen, servicen m.m. För att kunna koordinera all den information som behövs krävs det en genomgående uppfattning av alla dessa skeden och att man kan förstå sambandet mellan dem. Dessutom påverkar också utomstående faktorer som samhällsutvecklingen, lagstiftningen och konkurrensen ett företags logistikkedja. I en allt mer internationaliserad värld behöver företagen en allt mer detaljerad och genomgående logistikplanering för att spara på resurser. Goda logistiklösningar gynnar företagen genom att de blir mera kostnadseffektiva och tidseffektiva eftersom allt fungerar mera smidigt och effektivt runt produkten. Men för att kunna nå resultat på basis av logistiska lösningar så måste man kunna ha en heltäckande uppfattning om hur allt går till. Det krävs genomgående analyser och undersökningar för att man skall få en realistisk uppfattning om vilka faktorer som binder ihop kedjorna runt en produkt. För att kunna upprätthålla effektiv logistik i företag krävs det alltså mångkunnighet, bredsynlighet, kreativitet, villighet att lära sig nytt hela tiden och ledarskapliga kunskaper för att kunna göra rätta beslut.

(Karrus 2001, 12–14)

3 BESTÄLLNINGSBASERAD LOGISTIK

Beställningsbaserad logistik inriktar sig på produkter som av olika anledningar inte går eller lönar sig att producera till lager, och därför produceras först efter order. Beställningsbaserad verksamhet skiljer sig från lagerorienterad produktion i stort sett för att kraven ligger på produktionens och logistikens anordningar. Beställningsbaserad logistik kan vara enda miljön för vissa producenter att arbeta i, eftersom produktionen inte är baserad på standardlösningar utan främst på kundkraven och behovet. Därmed måste också inventariet av råmaterial och komponenter anpassas enligt kundordern, och det medför att materialflödet i produktionen sker enligt så kallad pullsystem. Med pullsystemet, eller med andra ord styrningen av materialsuget, menar man att också råmaterial och komponenter beställs enligt behov. Därmed kan man minska på det bundna kapitalet i inventariet. Det medför också att tidsprecisionen på leveranserna skall vara enligt Just-In-Time-modellen för att inte ledtiden i produktionen skall förlängas. I princip betyder beställningsbaserad produktion en längre leveranstid för varan, men fördelen är att produktionen och leveransservicen är uppbyggda kring kundens krav.

(Karrus 2001, 53–63)

4 FLÖDEN I LOGISTIKSYSTEMET

Enligt Jonsson och Mattson (2008, 23) kan hela logistiken ses som ett system som är uppbyggt av olika delsystem. Varje delsystem har också sina egna komponenter och relationer. Detta logistiska system är öppet, vilket innebär att varje delsystem och komponent har en växelverkan med sin omgivning. Delsystemen och komponenten har sina egna externa omgivningar där det sker utbyte, men sen finns det en intern omgivning där utbyte och samordning mellan alla delsystem och komponent sker. Utbyten sker via material-, monetär- och informationsflöden. Korrelationen mellan delsystemen och komponenterna ger upphov till en högre total systemeffekt dvs. synergieffekt, som de enskilda elementen i systemen inte skulle uppnå utan varandra. Utbyten i denna modell handlar alltså om flödet.

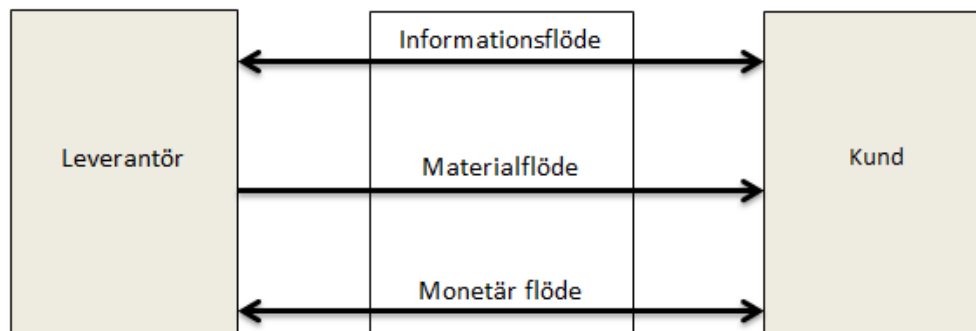
I dagens läge har företagsmiljön ändrats från den gamla modellen, då man såg företaget som producent av en vara, till det att man idag utgår från kundens och leverantörens relationer och ser på de externa intressenternas roll som en helhet i företagets affärsverksamhet. Outsourcing och specialiseringen har lett till att flera företag och aktörer i processen skall beaktas i en logistikkedja. Därför är det viktigt att samspelet fungerar mellan de externa intressenterna och mellan olika avdelningarna i den egna organisationen (Paulsson, Nilsson & Tryggestad 2000, 20—21; Storhagen, 2011 s.13—14). Förutsättningen är att kunden skall ha den rätta produkten, oskadad, vid rätt tid, på rätt plats och till rätt pris. Bakom denna riktlinje skall det finnas en kedja av företag och aktörer som samspelar för att lyckas med det. All affärsverksamhet i hela kedjan skall kunna ses som en administrativ enhet för att nå den bästa helhetslösningen. Då man ser på denna kedja som ett utifrånstyrt organ kallas det för en flödeskedja (Paulsson m.fl. 2000, 21). När man ser på flödeskedjan skall man minnas att det finns ett starkt beroendeförhållande längs flödena. Ett beslut i en tidig punkt av flödeskedjan kan ha oundvikliga effekter i en senare fas av kedjan. Den beslutsfattande enheten har en viktig roll i att komma med de rätta lösningarna som påverkar hela kedjan (Storhagen 2011, 15). Marknaden är idag alltmer koncentrerad på kunderna, vilket också innebär att flöden har en utgångspunkt hos kunden. Man utgår från att kunna tillfredställa kundens behov och önskemål, och då måste det också anpassas

in på flödet i övriga affärsverksamheten (Storhagen 2011, 62—63). Kundbehovet sätter igång flödeskedjan som går genom den egna organisationens avdelningar och de externa intressenterna.

Logistik har länge ansetts som läran om ett effektivt materialflöde, men eftersom företagsomgivningarna har ändrats och logistikkedjorna blivit längre så har också logistik som ämne blivit ett allt bredare begrepp. Informationsflödet är något som har starka samband till materialflödet, men finansflödet beaktas också alltmera inom logistiken (Jonsson & Mattsson 2008, 51). Det är först och främst de nya utvecklingarna i teknik och IT som haft en påverkan på logistiken, vilket gett upphov till att man börjat ifrågasätta de gamla modellerna och fråga sig om vissa avdelningar eller delar i en kedja behövs längre (Storhagen 2011, 14—15). Man kan t.ex. ifrågasätta om ett företag behöver ett stort färdigvarulager eller kan man ordna det så att varorna är redo för leverans strax efter produktionen. En ny trend som kan ses är att företag börjat anpassa sig mera till flödesorienterade modeller. Med det menar man att företag har olika avdelningar som sköter om en viss del av arbetet inom flödet. Det rör sig om så kallade företag inom företag, varje avdelning ansvarar för sin egen arbetsomgivning. Flödesgruppen kan delas in i administrations- och produktionsbaserat arbete, t.ex. ekonomi-, inköps-, monterings- och lageravdelningar. Eftersom samordning och samarbete krävs mellan avdelningarna så är de placerade i relation med varandra så att flödet smidigt kan gå vidare i kedjan. (Storhagen 2011, 215—216)

De tre huvudflödena som kommer fram i logistiken är materialflödet, informationsflödet och det finansiella flödet. Materialflödet är den fysiska varan men också förpackningarna och transportmedlen. Informationsflödet är det som styr materialflödet och gör det effektivt. Det finansiella flödet är pengar som kommer från och till företaget och som är sammankopplat med de två första flöden. I figur 1 kan man se hur flöden går mellan leverantörer, organisationen och kunden. Informationsflödet går i båda riktningarna i kedjan, finansiella flödet går också till viss del i båda riktningarna men pengar rör sig oftast bakåt i kedjan. Materialflödet, produkten, går i stort sett alltid framåt. (Paulsson m.fl. 2000, 24—

25) Materialflöden kan också gå bakåt i kedjan. Då handlar det oftast om returnering eller återvinning av produkter (Sakki 2009, 23).



Figur 1. Logistiksystemets flöden inom och mellan företag (Jonsson & Mattson 2008, 51)

4.1 Informationsflödet

Informationen som man anknyter med logistiken kan man kalla för *Management Information System* eller MIS. Med MIS menar man den typen av information som stöder beslutsfattandet i organisationen (Storhagen 2011, 232). Fastän informationsflödet riktar sig åt båda hållen i kedjan så kommer det mesta av informationen ändå från kunden till organisationen och vidare till leverantören. Kund- och beställningsordern är en stor del av informationsflödet, men det behövs en hel del information också för att planera och förutspå logistiska aktiviteter (Sakki 2009, 22). Informationsflödet används inom logistiken för att uppnå effektiva materialflöden. För att balansera resurserna krävs det information som kundbehov, tillgänglig volym, material som finns i förmåga samt leverantörens tillgång att leverera mera. Information av befintlig och framtida efterfrågan kan fås via olika statistik, analyser och prognoser exempelvis från kundorder och försäljning. Uppgifter om lagersaldo, orderbekräftelser, leveransaviseringar osv. som fås av leverantörerna kan upplysa deras leveransförmåga. Med den informationen kan man utföra och upprätthålla god leveransservice för kunden men också uppvakta effektiva materialflöden (Jonsson & Mattson 2008, 53). Med den rätta informationen kan man undvika onödiga kostnader, arbetsfaser, lagringar och andra felberäkningar inom logistikkedjan. Informationsöverföringen har också

förbättrats tack vare den tekniska utvecklingen. Systemutvecklingen och IT-programmen har ersatt de gamla modellerna och överföringen av informationsflödet sker idag snabbare och säkrare än förr. (Sakki 2009, 22)

Logistiken har i stort sett utvecklats i takt med informationstekniken. Internet och IT har skapat en ny digital infrastruktur dit en stor del av informationsflödet går. En stor del av informationen går idag att flyttas över till datorer där datan är lättåtkomlig. IT:n har gett grunder för effektiviseringar och kostnadsbesparingar för företag, exempelvis med system för material- och produktionsstyrning. Inom transporten har IT:n kunnat minska på pappersarbetet och effektivera ruttplaneringen. Informationsflödet som sker via IT kan nämnas som E-logistik, vars förutsättning är att behandla den digitala flöden. För att kommunicera med andra företag använder sig man ofta av olika EDI-lösningar (Electronic Data Interchange). EDI är en programlösning som bygger på att skapa direkt kontakt mellan två företags datasystem. Med EDI kan viktig information överföras snabbt mellan företagen, vilket kan också visa sig vara lönsamt för företagen. IT har potential och möjligheter från en logistisk synpunkt men IT skapar inga direkta lösningar på problem. (Storhagen 2011, 232—235)

4.2 Monetära flödet

Med det monetära flödet menar man oftast det pengaflöde som kommer till företagen då kunden betalar för varorna. Betalningsflödet initieras genom att skicka faktura till kunden. Flöden kan också gå i den andra riktningen om kunden exempelvis gör en reklamation på varan (Jonsson & Mattson 2008, 53). När material- och informationsflöden fungerar effektivt blir också penningflödet snabbare. När leveransen går snabbt till kan man också fakturera kunden snabbare och utbetalningen kommer också tidigare till företaget. Ett snabbare penningflöde påverkar också företagets lönsamhet och likviditet. Om pengarna kommer in före förfallodagen så har man mer tid att betala sina leverantörer och företaget klarar av affärsverksamheten med mindre kapital. (Sakki 2009, 23)

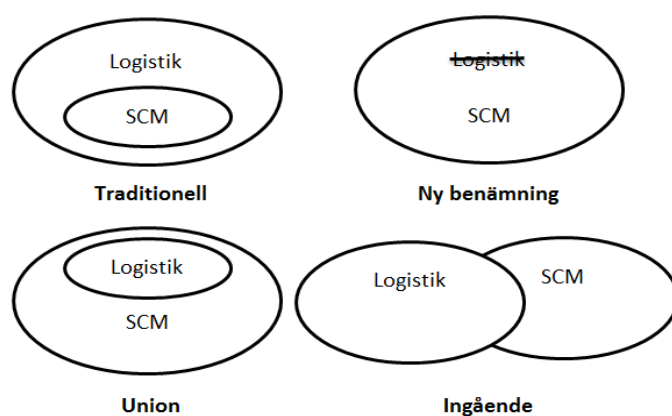
4.3 Materialflödet

Logistik har länge ansetts som den primära läran om materialflödet. Materialflödet handlar om den fysiska varans förflyttning, från anskaffningar av råvaran till produktleverans för slutliga kunden. Flödet kan också gå i motsatt riktning om varan returneras, återvinns eller kunden gör en reklamation om den. Man kan dela in materialflödet i fyra olika beståndsdelar: transport, materialhantering, lagring och förpackning (Jonsson & Mattson 2008, 51—52). Transport är förflyttning av produkten mellan olika anläggningar som t.ex. från lagerterminal till kund. Materialhanteringen är förflyttningen av varan som sker inom anläggningarna (lager, terminal osv.). Lagring och förpackning är också väsentliga delar inom materialflödet (Jonsson & Mattson 2008, 73). Effektiva materialflöden har varit betydande för företag eftersom man genom det kan undvika olika kostnader och problem inom processen. För att sänka på kostnaderna så krävs det också effektiv styrning av materialflödet. Man använder sig både av strategiska och operativa lösningar för att förbättra materialflöden (Lumsden 2012, 255—256). Eftersom material är fysiskt så krävs det mycket resurser, såsom kapital, personal och utrustning som pumpkärror, truckar, lastbilar mm. för hantering av det. Lagerutrymmen och transporter kostar och det blir dyrt att förvara en vara en längre tid eller i stora mängder i ett lager, likväl blir det också dyrt att skicka halvfulla transporter. Leveranserna skall också uppfylla kriterier som punktlighet, tidskrav, pålitlighet och korrekthet (Sakki 2009, 23). I materialflödet måste man också ta i beaktande sådana faktorer som miljöpåverkan, ruttplanering, säkerhet, val av transporter osv. Det finns många faser i varans materialflödeskedja. Därför krävs materialadministration för att man skall kunna planera effektiva lösningar för anskaffning och distribution, som är lönsamma och förbättrar leverans kvaliteten och tiden. Man kan också se hur tydligt materialflöden och informationsflöden hänger ihop med varandra.

4.4 Supply chain management

Inom logistiken träffar man ofta på begreppet Supply Chain Management eller förkortat SCM. Ibland kan det vara svårt att skilja åt begreppen logistik och SCM. Termerna används ganska omväxlat och det finns olika åsikter om hur man skiljer

dem från varandra. I artikeln *What kind of Supplychainist are you?* (Husdal 2009) refererar man till en undersökning av Paul D. Larson & Arni Halldorsson (2004) där man ger exempel på fyra olika synsätt av länken mellan logistik och SCM (Figur 2.). Enligt ett synsätt är SCM en del av logistiken, medan andra ser att logistiken är en del i SCM. Man kan också betrakta Supply chain management som ett nytt begrepp på logistiken. En sista uppfattning av det hela är att SCM och logistik är två olika företeelser som går in på varandra.



Figur 2. Fyra modell som beskriver länken mellan SCM och logistik. (Husdal 2009)

Den skandinaviska definitionen av logistik skiljer sig också från det amerikanska synsättet. I Skandinavien förknippar man logistik som materialadministration medan man i USA använder begreppet logistik för fysisk distribution (Lumsden 2012, 256). Därför kan man påstå att vår definition av logistik kanske är mer förknippad med SCM.

Logistik kan nämnas som planeringen och händelseförloppet för den fysiska produkten som exempelvis lagringen och transporten (Boyle 2015). Logistiken kan också ses som något inom företagen, även om det handlar att få varorna från underleverantören och ut till slutkunden (supplychainopz 2013). I SCM ligger fokuset på flödena i kedjan, kundens behov och krav, totalkostnaderna och kedjan i helhet (Paulsson m.fl. 2000, 32). För att man skall få ut alla fördelarna med logistiskt tänkande så måste man kunna utvidga sitt synsätt framåt i kedjan från utgångspunkten av produkten till slutkunden. Inom SCM är det viktigt att man

bygger upp partnerskap, länkar och nätverk mellan enheterna i kedjan (Waters 2007, 23). Detta leder till att flera företag bildar tillsammans en så kallad flödeskedja, vilken i sin tur leder till att konkurrensen utgörs av andra flödeskedjor (Storhagen 2011, 42). Längre är det inte företag mot företag som utgör konkurrensen, utan det framgångsrikaste företaget är det vars flödeskedja är mera kostnadseffektiv än de andras. Målsättningen med SCM är att man får ut en maximal resultat i slutmarknaden genom att minska på kostnaderna och påskynda processen. Det betyder att man ständigt söker efter metoder som minskar på flaskhalsar, pressar ner tiderna, eliminerar kvalitetsproblem och försöker hålla inventarierna låga och flexibla. SCM går mest in på handlingarna inom inköp, produktion och distribution och hur dessa länkar till varandra. (Waters 2007, 24)

Den breda helheten i Supply chain management täcker flera verksamhetsområden som kräver planering och arbete. I och med att det också finns olika definitioner på SCM i olika läroverk, så kan det bli svårt att förstå sammanhanget med allt. I artikeln *What is Logistics and Supply Chain Management?* (Supplychainopz 2013) tar man upp 12 återkommande komponenter i läran om supply chain, som Johnson och Pykes har sammanfattat från olika verk i ämnet. Dessa 12 komponenter i SCM består av följande punkter:

- Lokaliseringsstrategi
- Transport och logistik
- Inventering & prognoser
- Marknadsföring & kanalomstrukturering
- Ursprungs- & leverantörshantering
- Information och tillämpning av informationsteknik
- Produktdesign och produktutveckling
- Service och eftermarknadstjänster
- Omvänd logistik och miljövänlig distributionskedja
- Outsourcing och strategiska samarbeten
- Statistik och incitament
- Globala ärenden och global försörjningskedja

Man kan nämna att SCM är en bredare helhet av logistiken och att inom SCM har man koll på processerna i kedjan från en mer marknadsmässig synvinkel, medan man i logistiken baserar sina kunskaper mera på det fysiska flödet (Storhagen 2011, 42). Dessutom spelar företagens storlek en viss roll i hur man kan skilja åt SCM och logistik, i ett större företag kan det vara lättare att göra denna skärskiljning (Boyle 2015).

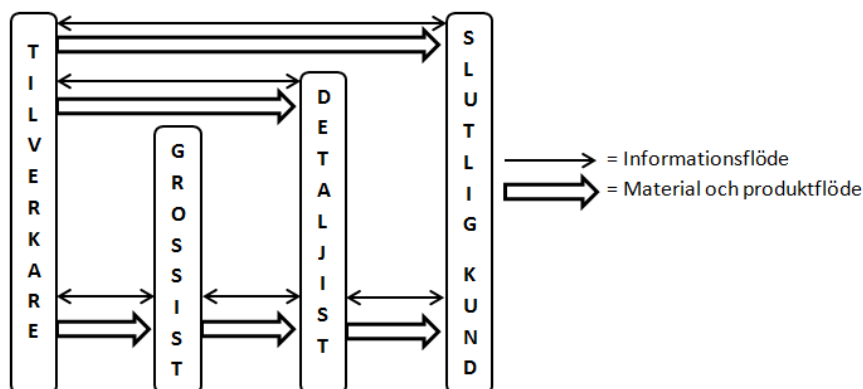
5 DISTRIBUTIONSKEDJAN

Med distributionskedjan menar man all den verksamhet som sker från att varan är producerad till det att den når slutkunden. Distributionen förser marknaden med varor och kunden med förväntad leveransservice. Distributionen handlar om de fysiska och administrativa aktiviteterna i kedjan. Distribution består av t.ex. marknadsföring, val av distributionsstrukturer och -kanaler, lagring och transport. Det finns också skillnader mellan distribution och fysisk distribution. Den fysiska distributionen skiljer sig från distribution i och med att den handlar om de processer som anknyts med den direkta överflyttningen av den fysiska produkten från producent till slutkunden, till exempel transporten. Distribution handlar om allt som krävs för att få produkten ut på marknaden, t.ex. marknadsföringen. (Storhagen 2011, 43—44.) Eftersom distributionskedjan är den sista leden i materialflödet innebär detta att den kan lätt utsättas för avbrott i processen om det sker störningar i tidigare processer (Storhagen 2011, 137). Det igen sätter press på tidsplanerna och leveranserna, vilket innebär att lösningarna i distributionskedjan måste vara flexibla.

Strategier och val av distributionskanal och strukturer har en stor betydelse för ett företags lönsamhet och konkurrensförmåga. Dessutom har också distributionssättet betydelse för att man skall kunna ha korta och trygga leveranstider och därmed kunna upprätthålla en god leveransservice gentemot kunden. Det krävs en hel del planering och arbetsinsatser inom olika faser i distributionen för att man skall komma fram med lösningar som skapar mervärde för hela distributionskedjan. Inom distribution handlar det mest om att skapa plats- och tidsnytta för att tillfredställa kundbehoven (Jonsson & Mattson 2008, 259—260). Platsnytta skapas genom att produkterna finns till förfogande där de behövs och tidsnytta skapas genom att ha produkten åtkomlig när den efterfrågas (Logistikordboken, 39,53).

5.1 Val av distributionskanal

Från det att produkten går från producenten till slutkunden så kan det finnas flertal företag som är inblandade i distributionen. En sådan här typ av kedja, dit många företag är länkade, kallas för distributionskanal. (Storhagen 2011, 43)



Figur 3. Möjliga distributionskanaler.

Den funktion som distributionskanalen har är att binda samman informations- och materialflödet mellan tillverkaren och den slutliga konsumenten. I stort sett beror kanalvalen på hurdant det tillverkande företaget är, produkten och hur marknaden ser ut för dem. Distributionskanalerna kan därför skilja sig mycket mellan företagen. De flesta distributionskanaler är ändå nätverk av samarbetande företag vars mål är att framföra marknaden med varor. Man kan också dela upp distributionskanalen i två olika beståndsdelar, transaktionskanal och materialflödeskanal. Transaktionskanalen kan ses som den administrativa delen, som behandlar allt affärsmässigt och marknadsföringsmässigt samt allt annat informationsflöde i kedjan. Den smala pilen i figur 3 förevisar transaktionskanalen och man kan se att informationen går i båda riktningarna i kedjan. Materialflödeskanalen behandlar den fysiska varan och de processer vars uppgift är att tillföra leverans av produkten. I figur 3 presenteras denna kanal av den större pilen vars riktning är framåt i kedjan (Jonsson & Mattson 2008, 266—267). Man har också viss press i valet av distributionskanal då man skall försöka anpassa sig till en marknadssituation i kontinuerlig förändring. Nya produktsortiment, förändringar i teknik och i kundernas konsumtions- och köpvanor gör att man måste överväga företagets val av distribution allt oftare. Framgången i IT har

medfört flera förändringar inom distributionen, t.ex. kan man nämna att Internet har öppnat en snabbare och kortare informationsdistans mellan konsument och producent, vilket har lett till att kunder kan beställa varor direkt från producenten, vilket eliminerar behovet av mellanhänder. En öppnare och mer informerad konsumentmarknad har gjort att man också börjat överväga behovet av vissa mellanhänder, exempelvis grossister (Storhagen 2011, 142—144). Behovet av kanalval beror också i stor grad på branschen och produkten i fråga. Företag som säljer industriprodukter har oftast kortare avstånd till kunden än företag som säljer dagligvaror. Om man ser på figur 3 så kan man nämna att företag som har direkt kontakt med kunden har oftast få förbrukare av produkten, de producerar enligt order, det görs anbudsförfaranden och att handel med kunden överlag kräver en mer personlig kontakt. De företag som använder sig av en eller flera mellanhänder är ofta företag som säljer konsument- och dagligvaror och marknaden är mer utspridd för dem. De har flera förbrukare, frekventa order, krav på snabb leverans, spridd kundkrets och andra faktorer som kan göra det svårt för dem att nå kunderna om de inte använder sig av denna kanalval (Jonsson & Mattson 2008, 267). Kanalvalen har länge setts som ett marknadsföringsmässigt val, men man har också börjat se det logistiska värdet med det, det har därför blivit av stort intresse att fokusera sig rätt på kanalvalen (Storhagen 2011, 144).

5.2 Leveransservice

Inom logistiken vill man kunna tillfredställa kundernas krav på leveransservice. Leveransservice kan ses som en del av företagets kundservice, men leveransservice är den del som sköter om det fysiska flödet och leveransen till slutkunden. Interaktionen med kunderna sker före, vid och efter leveransen. Före leveransen handlar det mycket om vilka förväntningar kunden har på leveransservice, vilka behov kunden har och att klargöra för kunden vad man kan erbjuda för leveransservice. Vid leveransen är det viktigt att se till att allting fungerar som det skall och undvika misstag i processen. Varorna skall komma i rätt antal, i gott skick, inom rätt tid och till rätt plats. Det är viktigt att få och ge vidare information om det uppstår problem vid leveransen. För kunden är det viktigt att man kan hålla det man lovat. Efter leveransen handlar det om *after*

sales- tjänster som erbjuds, det kan handla om garantier, produktservice, reparationer, reservdelar osv. Det gäller att erbjuda efterfrågad service på de tjänster man erbjuder, så att kunden hålls nöjd. (Oskarsson, Aronsson & Ekdahl 2006, s. 39—40) En stor del av leveransservicen ligger hos andra och tredje parter, så som transportföretag och speditörer, därför är det viktigt att man kan knyta rätt kontakter så att inte företagets egen leveransservicenivå sjunker pga. dessa samarbetsparter.

Ofta när det talas om leveransservice brukar man ta det fram i form av de olika delarna som leveransservicen består av. De så kallade leveransserviceelementen är olika begrepp som beskriver vad leveransservicen i helhet består av. Till näst tas några av de vanligaste serviceelementen upp och en kort beskrivning på dessa följer.

Ledtid

Med ledtid menar man tiden från order till leverans. Kan också nämnas som leveranstid. Den utgörs av administrations-, orderbehandlings-, utleverans- och transporttiden samt av konstruktions- och tillverkningstiden om varan görs efter order. (Jonsson & Mattson 2008, 115)

Leveranspålitlighet

Trovärdighet att man kan leverera varorna exakt när man lovat kunden. Kan mätas i olika tidsintervall t.ex. inom en vecka eller inom bestämd datum plus/minus en dag. Leveranspålitligheten kan av vissa ses som en mera betydelsefull faktor än ledtiden i leveransservicen. P.g.a. en högre tillämpning av Supply Chain-tankesätt har också Just-In-Time blivit viktigare, vilket också leder till att man kräver hög leveranspålitlighet. Det har blivit vanligare att man kräver att varorna kan levereras på timmen istället för att levereras någon gång under dagen. (Lumsden 2012, 269—270)

Leveranssäkerhet

Förmågan att kunna leverera rätt produkt oskadat i rätt kvantitet och kvalitet. Kundkraven har också ökat på denna front eftersom tillämpningar till JIT inte tål

felaktiga leveranser eftersom det påverkar tidsanvändningen och resurserna negativt. (Lumsden 2012, 270)

Flexibilitet

Man måste kunna anpassa leveransen till ändrade kundönskemål. Det kan handla om leveransstorlek, avlämningsadress, snabbare transport osv. Det handlar om saker som avviker från kundernas normala beteende (Lumsden 2012, 271). Flexibiliteten kan delas i sådant som skall anpassas före leverans och sådant som kräver flexibilitet under leveransen. Att kunna anpassa sig till leveranskrav som sker under order kräver en större förmåga att anpassa sig på kort sikt, eftersom då har behandlingen av ordern redan börjat (Jonsson & Mattson 2008, 116).

Information

Informationsutbytet är en viktig del av leveransservicen och grundläggande för att kunna erbjuda hög leveransservice. För leverantören är det viktigt att lyssna på kundkraven och att kunna anpassa och planera leveranserna enligt det. För kunden är det viktigt att leverantören kommunicerar om vad som erbjuds, vad den kan få ut av deras tjänster. Det är viktigt för båda parterna att få information av varandra och därför krävs det också goda informationskanaler mellan dem. (Oskarsson m.fl. 2006, 41)

Lagertillgänglighet

Lagertillgänglighet, eller servicenivå, är förmågan att kunna leverera varan direkt, dvs. finns det en tillräckligt stor mängd av varan i lagret för att kunna framställa leveransen genast. Det är ett exakt tal som ges i procent. (Lumsden 2012, 270)

Utöver dessa finns det också andra serviceelement som miljömässiga val, förpackningssätt osv.

5.3 Transportplanering

Transportplanering är den förberedande verksamheten som ingår i den externa transporten. Dit hör exempelvis val av transportmedel och transportör, rutt- och nätverksplanering, val av lossnings- och lastningspunkter osv. En stor del av transportplaneringen är ändå direkt kopplat till transportverksamheten, så om man

anlitar en transportör eller speditör sköter de om det mesta gällande transportplaneringen. För ett företag som driver egen distribution utgör transportplaneringen en stor del av logistikplaneringen. För företag som använder sig av externa tjänster för transporten utgör den strategiska planeringen deras del av transportplaneringen. De strategiska valen handlar om att välja hur distributionsnätverket skall se ut och hur det skall trafikeras. Det handlar om att välja transportmedel, rätt transportör och nätverksplanering. Det här kommer fram i nätverksplaneringen där man skall göra upp en struktur för hur det fysiska flödet når fram till slutkunden. Om varan skall transporteras direkt till slutkunden eller om varorna ska gå genom t.ex. lager eller terminal, och hur transporten skall se ut och skötas mellan de olika länkarna måste man kunna besluta i varje företag som en del av transportplaneringen. (Jonsson & Mattson 2008, 49, 399—400)

5.4 Transportörer & speditörer

Även om företagen deltar i logistiken inom distributionen och varuhanteringen så är det ändå sällan som företag själv tar hand om leveranserna till slutkunden. De flesta företagen köper ofta transport- och ibland även lagerhållningstjänster från företag som arbetar inom logistik och transport. Dessa tjänsteföretag, som speditörer och transportörer, tar hand om distributionsarbetet för företaget. (Andersson, Feldt & Pihlsgård 2008, 174)

Transportörer

Transportörerna arrangerar den fysiska transporten för en vara, oftast inom landet men också mellan länder. Transportföretag arbetar för att erbjuda effektiva transportlösningar. Genom nätverk av terminaler, samlastningsstationer och fasta linjer kan transportören ordna snabba leveranser, platser för mellanlagring eller längre lagringar, och de kan ordna sina transporter så att de kör fullastade. Transportföretagen erbjuder oftast ett transportsätt, men vissa kan också ordna transportkombinationer av olika sort (Andersson m.fl. 2008, 179). Lastbilstransporten genomförs av åkerier, rederier sköter om sjöfrakten, flygfrakten sköts av flygbolag och järnvägstransport sköts av järnvägsföretag som oftast är statligt ägda (Jonsson & Mattson 2008, 101—102). Stora transportföretag kan också erbjuda speditorsarbete för sina kunder ifall deras distributionsnätverk

utsträcker sig till flera länder. Genom tredje- och fjärdepartislogistik kan transportföretagen också erbjuda längre transporter för sina kunder.

Speditörer

Ett spedititionsföretag sköter ofta om hela transportverksamheten, de ordnar t.ex. transport, omlastning, lagring och ärenden som dokumentation, förtullning och försäkringar. Speditörerna är ofta specialiserade på internationella transporter så företag anlitar oftast ett spedititionsföretag för leveranser utomlands eftersom de kan anlita rätt transportörer, ha reda på var varan finns och se till att transporterna håller leveranstiden. Speditörerna erbjuder anpassade lösningar enligt kundbehoven. Företag anlitar ofta speditörer eftersom de erbjuder kunskap och kännedom inom transportplanering, lagar och förordningar, dokumenthantering osv. och kan därmed lätta på arbetsbördan och möjligtvis spara på företagets resurser. (Andersson m.fl. 2008, 182—183)

5.5 Tredje-, fjärde- och flerpartslogistik

Trepartslogistik är det när man använder sig av ett utomstående företags tjänster för att utföra en viss verksamhet mellan parterna. Orderleverans mellan producent och kund utgör verksamheten och en transportör kan sköta transporten för varan. Transportören är då tredje parten som utför en vald funktion mellan producent och kund. Företag kan också lägga ut hela delar av sin logistiska verksamhet på tredje parter dvs. att avstå helt från den verksamheten och överlåta arbetet till ett utomstående företag. Då handlar det om tredjepartslogistik som tar över arbetet helt inom vald funktion. T.ex. transportören tar hand om företagets distribution. Det handlar då om ett mer omfattande och långsiktigare avtal med ett serviceföretag (Lumsden 2012, 116). Företag köper 3PL-tjänster för att sänka på kostnader och investeringar och för att 3PL-företag har bättre kompetens och kan utföra valda arbeten billigare och enklare. Inom distribution kan transportörer erbjuda billigare lösningar eftersom de kan samordna flera företags leveranser och därmed sänka priset för långa transporter (Oskarsson m.fl. 2006, 309).

Fyrparts- och flerpartslogistik är det då flera än en utomstående part kommer med i den logistiska verksamheten. Vissa speditörer behöver t.ex. inte äga egna

transporttjänster utan de anlitar andra transportörer för att sköta transporten av varan. Då är det fråga om 4PL- eller flerpartstjänster. (Lumsden 2012, 117)

5.6 Förpackning

Förpackningen har fått en allt större roll i logistikkedjan och förpackningen spelar stor roll för det fysiska flödet. Förpackningen har flera funktioner för logistiken, den främsta kanske att skydda varan från skador under leveransen och hanteringen. Förpackningen kan också hjälpa till att skydda omgivningen om varan är av sådan natur att den kan utgöra fara för andra om den inte hanteras korrekt. Det är också viktigt att förpackningen är sådan att varan kan hanteras lätt och på detta sätt kan man också undvika skador på varan. Standardlösningar i förpackningen gör det också lättare att lagra och transportera varorna. Men förpackningen kan också innehålla mycket information t.ex. om avsändaren, mottagaren, innehållet, hanteringsinstruktioner osv. Informationen kan också vara av kommersiell funktion dvs. att förpackningen designas på ett sätt som väcker intresse och att det på förpackningen finns information som beskrivs på ett säljande sätt. (Lumsden 2012, 513, 518—519)

Det finns också vissa delar i förpackningsförfarandet som leverantören måste ansvara för i flödet till slutkunden. Det hör t.ex. till leverantören att reglera skydds-, packnings- och märkningsförfaranden som finns uppräknade i kraven. Leverantören skall också ha sådan utrustning och sådana förfaringssätt att varan inte tar skada. Produkten skall också kunna hållas säker i förvarings- eller lagerlokaler före den levereras. För att kvaliteten på förpackningssystemet skall hållas så gäller det för leverantören att sammanställa och upprätthålla sådana krav i hanteringen, lagringen, transporten och packningen att inte varan tar skada. (Lumsden 2012, 521—522)

I valet av förpackning tar man i beaktande produktens egenskaper och hur de påverkar valet av förpackningen. Saker som uppbyggnad, storlek, form, vikt, fuktållighet, svagheter i byggnaden mm. måste man ta i hänsyn i valet av utformningen av förpackningen och materialet. Sedan skall man få till en sådan lösning som dessutom är effektiv och lätt att transportera och hantera (Lumsden

2012, 523—524). Standardiserade lösningar som t.ex. förpackningar på lastpallar kan göra verksamheten runt förpackningarna också lättare. T.ex. hanteringen sker lätt med truckar och pumpkärror samt att man kan lätt räkna ut kostnaderna på transport och lagerhållningen eftersom många prissätter sina tjänster enligt dessa lastpalls- standarder.

6 TIDSFOKUS I LOGISTIKEN

Tiden har blivit en viktig faktor inom logistiken och den tas upp i allt flera processer och faser i flödet. Tid är lätt att förstå och enkel att koppla till den dagliga verksamheten (Oskarsson m.fl. 2006, 298). Tiden blir en allt större faktor som konkurrensfördel på marknaden. I princip är det inte tiden man vill minska på utan kostnaderna. Fokus på tiden fungerar därför som ett bra verktyg för att minska på just kostnaderna och förbättra lönsamheten samt leveransservicen (Oskarsson m.fl. 2006, 29). Tidsperspektiven kommer också fram då man gör beslut. Beslut som har långsiktiga ändamål kallas för strategiska beslut och beslut som görs utgående från ett kortsiktigt perspektiv är operativa beslut. Taktiska beslut är de som ligger däremellan. (Jonsson & Mattsson 2008, 57)

Materialflödet påverkas av order- och leveransprocesser. Tiden från att man fått ordern tills dess att varan är levererad till kunden kallas ledtid (Oskarsson m.fl. 2006, 186). Ledtiden kan också definieras som kundens väntetid eller varans leveranstid. Ledtiden delas upp i olika processer genom orderbehandlingen. Den består av administrations- och orderbehandlingstider, tiden för planering och bearbetning samt utleverans- och transporttiden. Om kunden orkar vänta så länge som dessa processer tar i flöden kan man anse att det inte då heller finns behov för färdigvarulager. (Lumsden 2012, 278; Jonsson & Mattsson 2008, 115)

Genomloppstid (GLT) är ett annat tidsmått som kan användas då man ser på hur länge det tar för produkten eller ärendet att gå igenom en viss process i ledtiden. Genomloppstiden kan mätas antingen som korta eller långa delar i flödet och den kan byggas upp av flera GLT:n. En GLT kan vara exempelvis tiden för orderhantering, medan en annan GLT kan vara tiden från orderhantering till montering. (Oskarsson m.fl. 2006, 187)

Man kan också använda sig av andra tidsbegrepp som beskriver godsflödet och tiden i distributionen, några av dem tas up nedan.

Kontrakterad tid – Tidpunkt då beställd transport skall vara framme. Kan genomföras också före utsatt tidpunkt.

Initial tid – Tidpunkten då avtalade transporten tidigast kan påbörjas.

Tidsbuffert – Tidsskillnaden mellan en förutbestämd tidpunkt och tidpunkten då transporten antingen slutförs eller påbörjas. Det beror på ser man tidsbufferten från kontrakterad tidpunkt eller initial tidpunkt.

Tidsfönster – Transporten som måste ske mellan två tidpunkter.

(Lumsden 2012, 42—43)

Tidsperspektivet och förmågan att förstå samt planera verksamheten enligt den utgör en av logistikens grunder för ökad lönsamhet och effektivitet. Genom tidsfokusering kan man minska på kapitalbindningen och kostnaderna, öka på leveransservicen och minska behovet av lokaler. Genom att minska på genomloppstiderna och ledtiderna tillräckligt kan man också åstadkomma strukturella förändringar i företaget som skapar ökad vinst. (Oskarsson m.fl. 2006, 298—299)

6.1 JIT-transport

Just In Time, eller JIT som det ofta förkortas som, är en definition på en tidsbaserad filosofi i materialflödet. Det centrala tankesättet i JIT är, som det kommer fram från det engelska namnet, att kunna delegera materialflödet så att varorna är på plats vid rätt tidpunkt. Tanken med JIT är att man skall kunna minska på onödiga förfaranden med leveranser som bidrar till extra kostnader. JIT är ett tankesätt som ofta kopplas med japansk produktionsfilosofi, där grundtanken är att ordna leveranser till produktionslinjen då det krävs det. Därmed kan man minska på lagerhållningen och krav på storinventarier. Men JIT tankesättet går att anpassa in i hela logistikkedjan. För vissa företag kan leveransmiljön för kundleverans vara sådant att det krävs ett JIT-tankesätt för att ordna leveransen till rätt tidpunkt. Orsakerna för JIT kan vara t.ex. att varan kräver slutmontering hos kunden. JIT transporter kan också medföra servicekvalitativa fördelar. Leveranstiden spelar ingen större roll i JIT verksamheten, transporten kan ta antingen kort eller lång tid, tyngdpunkten på leveransen ligger därmed på tidsprecisionen och leveranspålitligheten. För att

klara av kraven på JIT-transporter krävs det planering, delegering och informationsutbyte med transportörer och kunden. (Lumsden 2012, 109—111; Storhagen 2011, 99—101)

6.2 Flexibilitet

Tid är något som påverkar ett företags flexibilitet i hög grad eftersom de två är mycket närstående begrepp. Man kan som exempel nämna att kortare tider hänger ofta samman med ökad flexibilitet. Centralt för flexibiliteten är förmågan att ta till sig aktuell information och kunna reagera snabbt på den. Man skall alltså kunna använda sig av tiden och komma med nya tankesätt samt förändra sin verksamhet enligt det. Som det redan kom fram utgör leveransflexibiliteten en del av leveransservicen i form av anpassbarhet i leveranstider och lagertillgänglighet, men flexibiliteten sträcker sig ut till andra delar av organisationen också.

Produktionsflexibilitet – betyder smidighet i tider vid produktionsleden. T.ex. kort leddid vid produktionen innebär att en order kan utföras på kort tid.

Marknadsflexibilitet – är förmågan att anpassa sig till förändringar i marknaden. Det kan då handla om kunder som ändrar något i ordern sent eller till och med efter att produktionen startat. Det kan också handla om volymmässiga förändringar på marknaden och hur man kan bemöta dessa.

Kostnadsflexibilitet – är handlingsutrymmet för varans pris. Traditionellt sett nämns priset som kostnaderna plus vinstmarginalen. Men det marknadspris som företagen ger behöver inte reflektera över det pris som kunden är färdig att betala, vilket ger rym för flexibilitet.

Tillgänglighet för snabb och korrekt information är en av de centrala delarna i att lyckas med att bli tids- och flexibilitetsmässigt effektivare. Men det är klart att en del andra faktorer också påverkar deras effektivitet.

(Storhagen 2011, 264—268)

7 LAGER

Då varorna samlas i en föreningspunkt, ett lagerpunkt eller något dylikt så skall det förekomma en anledning till varför varorna står stilla i flödet. Eftersom lagerhållning inte är en självklarhet så måste det finnas goda grunder för det. I stort sett talas det för att lagren skall hållas låga. (Lumsden 2012, 309)

Med lagerhållning menar man lagerlokaler och -utrymmen samt all lagerverksamhet som ett företag har för sina varor. Lagringen är en stor del av logistiken så de lagerlösningar man kommer med påverkar hela den logistiska kedjan. Orsaken att man vill hålla lagerhållningen låg är pga. att lager binder mycket kapital och medför mycket kostnader. (Logistiikanmaailma)

Fast man ofta ser lagren som kapitalbindande och lönlösa så kan det också finnas goda orsaker till varför man har lager. I Storhagens bok Logistik – grunder och möjligheter (2011, 120) nämns det att de fyra viktigaste orsakerna till att hålla lager är: Lägre produktions- och transportkostnader, produktionsmässiga samt marknadsmässiga skäl och samordning av tillgång och efterfrågan. Lägre produktions- och transportkostnader nås genom att företag har kontinuerligt produktion i längre sträck och att man sparar i transportkostnader t.ex. genom att använda större transportmedel, exempelvis fartyg. Med produktionsmässiga skäl kan man tänka sig uppnå stordriftsfördelar och marknadsmässiga skäl kan vara att utöka på leveransservicen. Det kan finnas orsak för lager i och med att man förväntar sig ett stopp i produktionen vilket medför att man skall ha ett större lager för att tillfredställa efterfrågan. Andra orsaker till lager kan vara att man vill trygga god kundtjänst, råvaruprisernas förhöjning, att råvaran finns tillgänglig bara en viss tid om året eller att leverantören är opålitlig. Man kan ifrågasätta verksamheten om man använder sig av opålitliga leverantörer. (Logistiikan maailma)

Det finns också olika typer av lager och lagerkategorier som finns till för olika behov och situationer. Här nedan tas det upp sådana lager som är kopplade eller kommer fram i distributionskedjan.

Fabrikslager är som det förekommer från namnet ett lager som finns vid produktionsenheten. Efter att produkterna är färdigt tillverkade och förpackade lagras de i fabrikslagren var de väntar på transport till kunden eller annan anläggning (Storhagen 2011, 121).

Terminal, depå, mellan-, central- och distributionslager är lagerutrymmen som ligger utanför produktionsenheten (Storhagen 2011, 121). Avsedda för större geografiska områden och för distribution till slutkund eller lokallager (Logistikordboken).

Konsignationslager är ett lager som ligger nära kunden. Lagren ägs av leverantören men är placerad geografiskt närmare kunden för att t.ex. kunna erbjuda en högre servicenivå för dem (Storhagen 2011, 121).

Transportlager är de varorna som befinner sig under leverans. Anger företagets tillgångar som är under transport (Storhagen 2011, 121).

Genomgångslager & transitlager är beteckningar på varor som ligger under mellanlagring en kort stund. Orsaken för den här typen av lagring är att varorna väntar på att bli handlade t.ex. i väntan på omlastning. (Storhagen 2011, 121)

Lagerhotell är en typ av mervärdestjänst som tredjepartslogistikern kan erbjuda företag. Genom lagerhotell kan företag outsourca sin lagerhållning till tredjeparter, därmed behöver man inte binda kapital på egen lager. Kostnaderna för lagerhållningen ligger då på det bundna kapitalet i varorna och på avgiften av lagerunderhållet. Småföretag som anser det olönsamt att investera i egna lager är vanliga kunder för lagerhotell, men också företag som hyr lagertjänster p.g.a. brist på egen lageryta (Hokkanen, Karhunen & Luukkainen 2011, 138). Lagerhotell erbjuder också tjänster runtomkring lagringen. De kan t.ex. ta hand om avhämtningen av varorna och sköta om företagets distribution (WDU.NU 2013).

För att minska på egna kostnader gällande lagring har man också gått mot tankesättet där man vill överföra en del av lagringen på leverantörens och kundernas ansvar (Storhagen 2011, 133). Detta kräver också planering och ordning att man kan ordna leveranskedjan så att ansvaret går att flyttas över till

dem. Detta kommer också från den flödesriktade logistiken där man försöker minska på ledtiderna och lagerhållningen överlag. Det har också lett till just-in-time-leveranser, vars värde ligger i att man kan hålla lagren och kostnaderna låga om man lyckas ordna leveranser då behovet till det finns. Genom att minska på företagets egna resurser på lagring så har man också mer tid att fokusera på företagets egna centrala verksamhet.

8 TERMINAL

Som det redan kom fram finns det flera olika termer som kan användas för terminalen. Grundtanken är ändå att terminalen binder ihop ett större geografiskt område där godstrafiken avhämtas och distribueras vidare till slutkunden eller lokallager. Eftersom gods ändå hanteras i terminaler så kan man nämna att terminaler är en typ av lagringsform. Terminaler kan också ses som ställen där ett trafikslag byts ut till ett annat, t.ex. från vägtransport till sjötransport. I så fall sker godshandlingen vid en hamnterminal men det finns också flygterminal och järnvägsterminal. Inom biltransporten talar man om lastbilsterminaler och där handlar det om insamlings- och distributionstransporter som kombineras med linjetrafiken. Transittiderna vid terminalen är korta, oftast under ett dygn, vilket också gör terminalen till en ideal lagringsmodell. Vid terminalen sker omlastningen och sammanslutningen av transporterna enligt det som transportplanerarna kommit fram till. Genom terminalverksamheten kan man förebygga långa transporttider och undvika långa avstånd i transporten. Man kan också lämna varorna till en terminal varifrån de transporteras till en ändterminal närmare kunden, varifrån de sedan kan avhämtas. Godstrafiksterminalerna är ofta ägda av transport- och speditiönsföretagen och därmed kan de erbjuda kunder förmånliga transporter för varorna.

(Hokkanen m.fl. 2011, 137—138)

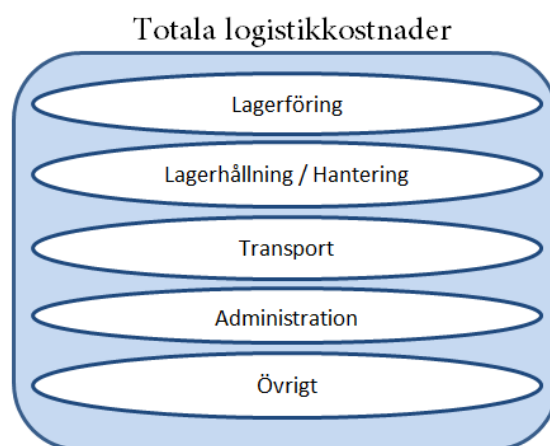
Cross-docking

Cross-docking används som ett begrepp för effektiviserad terminalverksamhet. Vad det egentligen avser är att man använder sig av terminalen som en punkt var man kan sköta om omlastningen från en bil till en annan. Det betyder att när man kommer till terminalen avlossar man varan, identifierar vart den skall och flyttar den över till en ny bil som sköter transporten åt det hållet varan skall. Genom cross-docking eliminerar man behovet för lagring av varan och transittiden vid terminalen bli kortare och transporten blir allt snabbare. För att cross-docking

verksamheten skall fungera effektivt krävs det också att informationsflödet fungerar och att transportplaneringen sker effektivt. Cross-dockingen medför också att terminalanläggningarna inte behöver vara stora, eftersom behovet på lagringsutrymmen minskar. (Lumsden 2012, 604—605)

9 KOSTNADER

Logistik som ämne har uppstått för att skapa ett bättre och kostnadseffektivare materialflöde i företagen. Tanken med logistik är att uppnå effektivitet med låga kostnader och god service. Eftersom kapitalbindningen i logistiska verksamheter är stora, kan goda logistiska lösningar skapa också bättre lönsamhet. Kostnader som har direkt koppling till logistiken är olika transport- och hanteringskostnader, lager-, terminal- och emballerings kostnader. Utöver dessa finns det också många andra kostnader som skall tas i beaktande.



Figur 4. Totalkostnadsmodellen (Oskarsson m.fl. 2006, 263)

Det är viktigt inom logistiken att man gör totala kostnadsanalyser och inte bara inom det egna området. Det krävs eftersom kostnaderna inte är alltid i korrelation med varandra. Det kan nämligen hända att kostnaderna för vissa logistiska aktiviteter har sjunkit medan det skett prishöjning på andra. Därför krävs det inblick i hela systemet så att man kan se om man verkligen lyckas med att sänka på kostnaderna i sin logistiska verksamhet. Det gäller också att väga mellan olika kostnader, eftersom man inte alltid kan påstå att den billigaste lösningen är lönsammast. Exempelvis en frakt med båt är annars relativt billig, men tar lång tid medan flygfrakt är snabbt och dyrt. Då måste man kunna se helheten i orderleveransen och fundera om t.ex. en längre leveranstid medför andra kostnader eller påverkar lönsamheten på längre sikt. Nedan kommer några goda punkter på hur den egna totalkostnadsmodellen skall se ut.

- Man skall kunna se de ekonomiska konsekvenserna i en helhetsmodul och inte som enskilda komponenter.
- Gör upp en modell där alla kostnader som påverkas tas med.
- Granska vilka kostnader påverkas mycket och vilka lite.
- Omarbeta totalkostnadsmodellen och para ihop de lösningar som ger resultat.

Det kan vara svårt att hitta detaljerade kostnader inom en avdelning vilket kan göra det lite svårare att uppfölja en totalkostnadsanalys som ger exakta siffror, utan man använder sig av den som ett ledande verktyg för logistikverksamheten. (Oskarsson m.fl. 2006, 33, 38—39)

9.1 Transportkostnader

Transportkostnader som uppstår vid distribution sammanbinds ofta av sysslor som lastning, förflyttning, omlastning och lossning av varorna vid den externa transporten till kunden. Oftast är de externa transporterna köpta tjänster, vilket betyder att man betalar för leveransservicen (Jonsson & Mattson 2008, 130). Transportkostnaderna för leveransservicen är oftast rörliga dvs. man står för en del av kostnaderna plus det pris som transportören tar för varans bundna kapacitet i transporten. Priset på kapaciteten kan utgå från varans vikt eller storlek. Med andra ord utgörs alltså priset på transporten av rörliga kostnader och volymen den tar i transporten (Lumsden 2012, 642). De rörliga kostnaderna som transportören vill räkna med i priset består av bränslekostnader, chaufförskostnader, kostnader som uppstår pga. slitage och möjligtvis skatter samt andra kostnader. Priserna hålls därför i viss grad rörliga eftersom transportören vill täcka dessa kostnader, men utöver dessa kan man också prissätta sina tjänster olika. Priset på transporten kan t.ex. utgå från pris på volym, kilometerersättning, tidsavgift, enhetsavgift eller en kombination av dessa. Helhetspriset på transporten utgörs då av rörliga kostnader, resurser som går i transportarbeten och vinstmarginalen som transportören tar för tjänsten (Karrus 2001, 126—127). Varorna som finns i transporten hör också till en av transportkostnaderna. Detta pga. att varorna binder

kapital och de utgör kapitalbindningskostnader som hör till varustransporten (Jonsson & Mattson 2008, 131).

9.2 Lagringskostnader

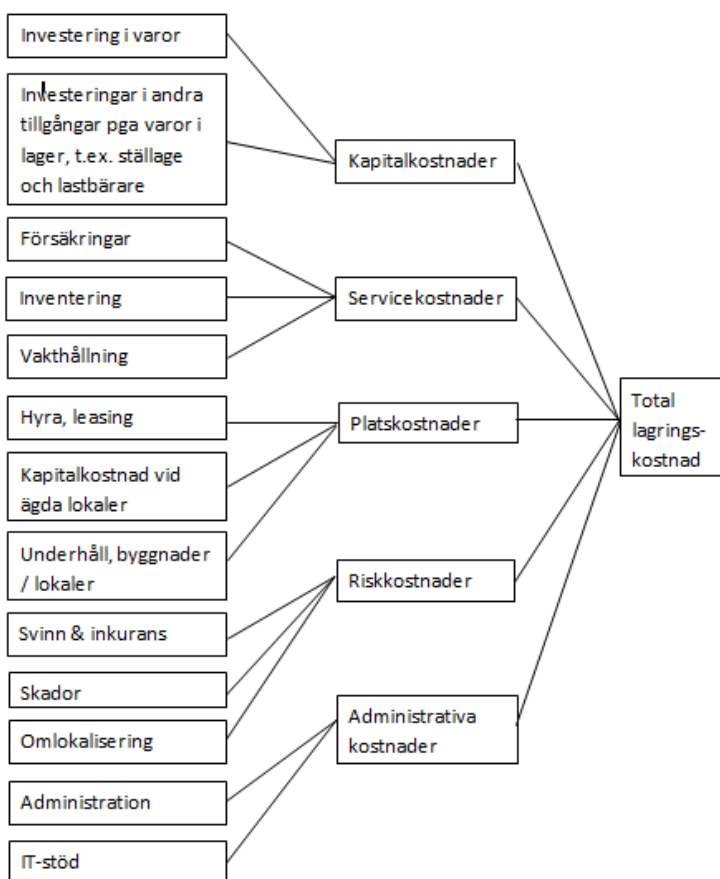
Lagringen medför ofta en stor del av hela den logistiska kostnaden. Dessa kostnader kan delas i många lagerkostnadskomponenter och beror i stort sett på behovet för hur mycket som behöver lagras. Lagringskostnaderna utgör ungefär 20—55% av det bundna kapitalet i lagren. Man kan dela kostnaderna i fyra huvudsakliga grupper: Kapital-, försäkrings-, risk- och lagerlokalskostnader (Kuljetusopas). Lagringskostnaderna kan delas vidare i lagerförings- och lagerhållningskostnader. Lagerföringskostnader är sådana som är förknippade till de lagrade varorna, dvs. kapitalbindning, försäkrings- och riskkostnader. Med riskkostnader menar man kostnader som uppstår genom svinn, föråldrande, skador osv. (Storhagen 2011, 122). Lagerföringskostnaderna beror långt på hur stort lager man har behov av. Ju mera varor man lagrar desto mer kapital är bundet till det och risken med att något händer till dem blir också större. (Oskarsson m.fl. 2006, 107). Det är sådana kostnader som man kan räkna med ifall man säljer direkt från lager eller har behov för större lager. Ifall man producerar varor på order behövs det inte stora lager, utan man kanske klarar sig med små konsignationslager, distributionslager eller lagerhotell. I så fall kan man räkna mer på lagerhållningskostnader dvs. kostnader som uppstår genom behov för ett fysiskt lager. Hit hör sådana kostnader som kommer från personalen, utrustningen, lokalen och annat som behövs för att driva lagret. Det är kostnader som uppstår runt varan. Oftast ses lagerhållningskostnader som fasta medan lagerföringskostnader är rörliga. (Oskarsson m.fl. 2006, 35, 106)

Om man använder sig av lager i distributionen betyder det att genomloppstiderna hålls korta, och det medför att man har mindre behov för lagring samt att kostnaderna blir mindre och det bundna kapitalet kan frigöras till andra aktiviteter (Edu). I egna och långa hyresavtalslager utgör de fasta kostnaderna största delen av lagringen. Om man väljer att lagra vid tredjeparter utgörs priset av deras service samt hanterings- och lagringskostnader i samband med varans mängd (Kuljetusopas). För många kan det vara dyrt att investera i egna lager för att

lagerhållningskostnaderna skulle bli för stora med anknytning till behovet av lagerutrymme för egna varor. Därför kan hyrda lagerutrymmen ses som ett billigare alternativ för lagringen. Fördelen med att hyra lager är att de fasta kostnaderna blir rörliga. Man behöver bara betala för det behov man har av lagring. Företagen behöver inte investera i dyra lagerlokaler, utrustning, hyllor och personal. Dessutom har man mera tid att använda sina resurser till annan verksamhet i företagen. (Avainlogistiikka)

Det gäller också tänka efter ifall man faktiskt behöver lager. Är behovet större än förlorat kapital, t.ex. om man vill uppnå bättre leveransservice. Man kan säga att

lagren kan användas effektivt om man vet det exakta behovet och fördelen med att ha det. Men om man driver ineffektiv lagerhållning så kan kostnaderna bli höga och lönsamheten dålig. I figur 5 kan man få en tydlig bild på hur dyrt den totala lagringskostnaden kan bli.



Figur 5. Totalkostnad för lagring (Storhagen 2011, 130)

9.3 Övriga kostnader

Förpackningskostnader är alla kostnader som kommer från förpackningsmaterial, emballering och godsmärkning (Jonsson & Mattson 2008, 131). Förpackningskostnaderna kan variera kraftigt beroende på hurdana varor som

behöver förpackas. Varor som har högt värde och är ömtåliga för skador kräver goda förpackningar, vilket också medför högre kostnader. Förpackningskostnadens andel av varans pris kan ändå vara relativt låg, eftersom produkter som kräver goda förpackningar oftast också är av högt värde. Förpackningen spelar stor roll i hela distributionskedjan, så man skall också tänka på att förpackningen skall kunna anpassas till sådana mått att den inte medför större kostnader t.ex. i lagring eller transport. Valet av förpackningsmaterial skall också undersökas, eftersom det finns stora skillnader i priset och vikten, man skall därmed också anpassa materialet enligt behoven. (Lumsden 2012, 522—523)

Administrationskostnader omfattar sådana kostnader som syftar på administrationen av logistik, dvs. den långsiktiga planeringen och operativa styrningen av materialflödet. Kostnaderna består av ordermottagning, lagerredovisning, löner och dylika kostnader. Hit kan man också räkna med kostnader som kommer från anskaffning och behov av dator- och kommunikationssystem, så kallade informationskostnader. (Jonsson & Mattson 2008, 137; Oskarsson m.fl. 2006, 35—36)

Terminalkostnaderna är ganska långt förknippade med lagringskostnader. Men man kan också se terminalkostnaderna som den insats man gör vid start- och slutpunkten av transporten. Det kan räknas som godsmängden i ton som lastas, omlastas och lossas vid terminalerna.

Andra kostnader som kan förekomma i den distributionsbaserade logistiken är miljökostnader, brist- och förseningskostnader, kapacitetsrelaterade kostnader osv. Miljökostnader kan tilläggas t.ex. i transportpriset då man skall följa olika miljödirektiv som utsläpp och buller. Bristkostnader uppstår om varan inte levereras enligt kundens önskemål, vilket kan leda till mista intäkter eller kunder. Förseningskostnader uppstår via förseningar i leveransen och transporten. Försenade leveranser kan medföra övertidsarbete och kanske även skadeståndersättningar. Kapacitetsrelaterade kostnader uppstår via den kapacitet man har till förfogande. T.ex. en ökad produktion kan medföra att man måste öka på personalen, hyra mer lagerutrymmen eller betala för flera transporter. (Jonsson & Mattson 2008, 130, 139—140)

10 DEN EMPIRISKA DELEN

I detta kapitel kommer jag att presentera case-företaget och berätta lite om problemfrågorna företaget ville att jag skulle undersöka. Jag kommer också att berätta om undersökningsmetoden jag valt och varför jag anser det som ett bra alternativ för denna undersökning. Jag beskriver också hur frågorna i undersökningen utformats och hur de anpassats till undersökningsmetoden. Till sist kommer jag ännu att berätta om reliabiliteten och validiteten i undersökningen. I nästa kapitel redovisas resultatet och jag ger förslag på lösningar till case-företaget.

10.1 Presentation av case-företaget

HUR är ett företag som tillverkar tryckluftsbaserade styrketrännings- och rehabiliteringsutrustningar (HUR). Företaget är baserat i Karleby, där också produktionen av maskinerna är koncentrerad. Företaget har 50 fastanställda. HUR grundades år 1989 efter ett projektarbete i biomekanik vid Tekniska högskolan i Helsingfors. HUR har upprätthållit kontakten med forskningsenheten där, men man har också kontakter med andra ledande universitet och experter inom fysiologi och biomekanik. Det här resulterar i att HUR kan införa de nyaste undersökningsmetoderna på sina produkter, vilket i sin tur leder till att HUR håller hög standard på sin produktkvalitet. Produkterna har också beviljats ISO 9001 certifikaten för kvalitetssystemet. Idag har HUR sex dotterbolag och 45 underleverantörer runt om i världen. (HUR)

10.2 Forskningsfrågorna

Min uppdragsgivare Ab HUR Oy vill att jag undersöker olika lösningar för logistiken och leveranserna i Sverige. Av de över 30 länder som HUR exporterar till, skiljer sig Sverige från de andra genom att största delen av den svenska försäljningen görs direkt med slutkunden, medan det i andra länderna sköts genom ett nätverk av återförsäljare. Det betyder att alla problem och komplikationer som sker med leveranserna påverkar HUR direkt. Tidpunkten för leveransen är en viktig aspekt för HUR när det gäller distribution. Det beror på att största delen av

försäljningen sker till känsliga miljöer. Med känslig miljö menar HUR att deras kundkrets till största delen består av sjukhus, åldringshem, seniorboenden, rehabiliteringscenter osv. Eftersom dessa ställen sällan har fria utrymmen där man skulle kunna lagra HUR:s produkter direkt efter leveransen, och eftersom produkterna inte heller tål förvaring utomhus, måste HUR ha en lösning där man direkt efter leveransen kan avlossa produkterna dit kunden vill ha dem. HUR anställer servicepersonal, som finns på plats för att lossa och börja med installationerna på den bestämda tidpunkten då leveransen borde vara där. Problem uppstår ifall man inte lyckas med att leverera produkterna inom utsatt tidpunkt. Detta leder till kostnadsförluster, eftersom man betalar servicemännen för deras närvaro, och kundmissnöje, då varorna inte levererats inom utsatt tid, samt förlorad arbetstid, då man måste börja utreda var leveransen är.

För tillfället sköter ett antal transportföretag om distributionen till Sverige. Man har inte haft problem med att få varorna till Sverige utan problem kan uppstå då man skall få varorna ut till slutkunden. Transportföretagen HUR anlitar har ofta inga egna distributionsbilar i Sverige, varför de ibland anlitar en fjärdepart för att sköta om leveransen. För att transporten skall hålla tidtabellen krävs det detaljerad planering för att få en lösning som fungerar. Leveranstiden för HUR:s produkter är 4—5 veckor från fabriken till slutkunden, och man utgår från att produkten är hos kunden om fyra veckor vid en viss tidpunkt. Därifrån börjar man arbeta bakåt för att ordna till med transporter för att säkerställa att försändelsen hinner i rätt tid till rätt plats. Det har visat sig att genom denna distributionssätt så lyckas man inte alltid hålla sig till de känsliga tidtabellerna, vilket är anledningen till att HUR har bett mig undersöka olika distributionsmodeller som kunde anpassas för att hålla sig till tidtabellen.

10.3 Val av undersökningsmetod

För att jag skulle få en bredare uppfattning om aktörerna i logistiken och få sådana svar som hjälper mig att redovisa svaren för forskningsfrågorna så valde jag att utföra en kvalitativ studie. Jag valde att utföra min undersökning genom intervjuer och frågeformulär. Eftersom jag ville ha med svenska företag som respondenter i undersökningen så ansåg jag det som ett bättre alternativ att skicka iväg

intervjufrågorna som ett frågeformulär åt dem. I slutändan blev det så att jag gjorde personlig intervju hos två transportföretag i nejden och resten av informanterna fick svara på frågeformulär.

Valet av forskningsmetod passade också bra eftersom jag kunde omformulera frågorna så att de passade mera in på verksamhetsområdet hos informanterna i forskningen. Korta kvantitativa svar skulle inte ha gett mig efterfrågade svar om verksamheten hos dessa aktörer. Därför valde jag intervjuer och frågeformulär med öppna frågor eftersom informatören är då fri att själv formulera svaren. Svaren i sådana här kvalitativa undersökningar ger också djupare och nyansrikare svar, vilket gjorde det lättare för mig att analysera verksamheten hos aktörerna och gav bättre grunder för mig att besvara forskningsfrågorna.

10.4 Utformning av frågorna

Utformningen av frågorna började genom att jag analyserade mötet jag hade med lärdomsprovets uppdragsgivare. Jag funderade över forskningsfrågorna och vilka krav uppdragsgivaren har och vilka beståndsdelar de vill att jag ska ta fasta på. Det fanns också förslag på vilka aktörer jag skall fokusera på och hur jag kan bygga upp arbetet. Efter analysen hade jag en ganska klar bild av utformningen av frågeformulären. Grunden för frågeformulären var att få svar på frågor som handlade om transport och lagring. Jag visste också att jag skulle bli tvungen att strukturera frågorna lite olika och ändra lite på frågeformulären eftersom respondenterna arbetar inom olika delar av logistikkedjan. Respondenterna jag valde att kontakta var tre transportföretag nära uppdragsgivaren, två lagerhotell i Sverige och två transportföretag från Stockholmsregionen i Sverige. Dessa aktörer arbetar alla med transport och lagring, även om arbetets struktur skiljer sig från varandra. Därför valde jag att använda mig av standardiserade frågor kring transport och lagring, för att få likartade svar från respondenten. Det blev också lättare att mäta skillnader mellan dessa aktörer i hur deras verksamhet ser ut. Genom att använda mig av standardiserade frågor kunde jag i stort sett också ändra på upplägget i de olika frågeformulären utan att behöva ändra på frågorna.

För varje aktör har jag använt mig av ett upplägg som skiljer sig lite från varandra. T.ex. av transportföretagen i Finland har jag frågat om hurdan transportverksamhet de har i Sverige och om de har lager/terminal som kan uthyras där, medan jag frågat transportföretagen i Sverige mera om slutdistributionen och möjligheten att ta över transportverksamheten i Sverige. Jag frågade också om de erbjuder lagringsmöjligheter. Gällande lagerhotellen har jag koncentrerat mig mera på frågor kring lagring och hur distributionen kan skötas från deras anläggningar. Frågeställningen hos alla har koncentrerats vid några centrala element. Dessa är:

- Leveransservicen – frågor kring pålitlighet, säkerhet, flexibilitet etc.
- Skillnader i förpacknings- och leveransstorlekar.
- Förhållning till tiden – JIT-leveranser mm.
- Tillgång till information t.ex. förseningar i leveransen.
- Kostnader och pris.
- Lagerverksamhet.

Dessa element har varit de mest centrala i frågeställningen och jag beaktade teoridelen i lärdomsprovet då jag skrev frågorna.

10.5 Reliabilitet & validitet

I en forskning skall man sträva efter hög reliabilitet och validitet. Man kan lätt förknippa dessa med kvantitativa forskningar medan man i kvalitativa forskningar använder sig mera av tillförlitlighet och trovärdighet. För att forskaren skall kunna uppnå hög reliabilitet och validitet krävs det att man har en tydlig bild över det man kommer att undersöka. Man kan dra paralleller från reliabilitet till validitet eftersom om en forskning har låg reliabilitet så har den också låg validitet. Men däremot kan en forskning med hög reliabilitet trots allt sakna validitet. (Trost 2008, 64—65)

Med reliabilitet menar man att man skall kunna utföra samma undersökning och få likadana svar vid två olika tillfällen. Man mäter hur stabil frågeställningen är och att undersökningen inte utsätts av slumpflytelser eller andra faktorer.

Validitet mäter hur bra valen av forskningsmetoden anpassar sig till det man utreder, dvs. att frågorna som ställs ger svar på det man undersöker. (Trost 2008, s.64—65)

Jag anser att reliabiliteten inte är väsentlig i min undersökning eftersom jag använde mig av en kvalitativ forskningsmetod och det fanns skillnader hos respondenterna och frågeställningen. Jag utförde forskningen hos olika aktörer inom logistikbranschen och var därför tvungen att utföra olika frågor till dem, vilket medför att jag inte heller kan mäta reliabiliteten. Frågeställningen var långt baserat på öppna frågor och därmed fick jag också svar som var utsatta för att ge olika resultat. Men eftersom frågorna var standardiserade så kunde jag förvänta mig likartade svar från informanterna.

Validiteten i forskningen kan jag påstå är relativt hög, eftersom jag lade tid på att utforma frågorna och för att jag ändrade på frågeställningen till de olika aktörerna vilket medförde att de bättre kunde ge svar utifrån deras perspektiv. På frågorna som blev besvarade fick jag sådana svar som jag var ute efter, men upplägget för frågeformulären var kanske tidvis lite bristfällig, eftersom de som svarade via e-post kunde lämna vissa frågor obesvarade eller så svarade de med korta svar då jag förväntade mig längre. Detta kanske berodde på att jag ändå hade relativt många frågor och några av dessa upprepades. I de personliga intervjuerna anser jag att jag fick bättre svar, eftersom där kunde jag klarlägga frågorna bättre och ställa följdfrågor, om jag ansåg att jag inte fick tillräckligt ut från svaren.

Som Trost påstod i sin bok Enkätboken (2008, 65) så lämpar sig validiteten och reliabiliteten bättre in på kvantitativa studier och att man i stället skall se på trovärdigheten i kvalitativa studier. Vad trovärdigheten beträffar, så tycker jag att mina respondenter har varit trovärdiga och att de kunnat svara och förse mig med den information som jag varit ute efter. Valet av respondenterna och upplägget för frågorna har också haft en anknytning till uppdragsgivarens krav i forskningen.

11 REDOVISNING AV RESULTAT

Redovisningen av resultatet sker i samband med det område som informatören arbetar inom. Jag kommer alltså redovisa svaren som jag fått från transportföretag i Finland respektive svaren från transportföretagen i Sverige, sen tar jag ännu upp svaren från lagerhotellen. Redovisningen kommer att vara en sammanfattning av svaren jag fått från de olika aktörerna i branschen. Jag kommer att ta fram svaren på basis av de delar som jag ansåg viktiga i frågeställningen. D.v.s. att jag klarlägger och sammanfattar svaren runt transportplaneringen, leveransservicen, ärenden kring förpacknings- och leveransstorleken, tidsanpassning och informationen i deras verksamhet, kostnader och priser, samt lagerverksamhet och några andra framförda frågor.

11.1 Transportföretag - Finland

En del av forskningsfrågan var att redogöra de inhemska transportföretagens leveransverksamhet i Sverige. För att göra detta var jag i kontakt med tre transportföretag som är belägna nära uppdragsgivaren. Hos två av dessa företag hade jag en personlig intervju medan ett företag svarade på intervjufrågorna via e-post. Företagen som jag var i kontakt med var Ahola Transport från Karleby, Transportfirma H. Widjeskog från Källby och DB Schenker som har en terminal i Kronoby. Personerna jag intervjuade var Jesper Lönnbäck vid Ahola Transport, Ville Lager vid H.Widjeskog och Hans-Erik Svenn vid DB Schenker. Jag utförde personlig intervju med Jesper Lönnbäck och Ville Lager. Lönnbäck ansvarar för försäljningen i Sverige och Ville Lager fungerar som försäljningschef hos Widjeskog. Hans-Erik Svenn fungerar som sales director för DB Schenker och av honom fick jag svaren via e-post.

Jag började med intervjufrågor kring distributionen: hur ser företagets distributionsverksamhet ut i Sverige och hur är den uppbyggd. Det fanns skillnader i hur dessa tre transportföretag skötte distributionsarbetet i Sverige. Både Schenker och Widjeskog använder sig av terminalverksamhet i Sverige. För Schenker är upplägget den att man använder sig av eget terminalnätverk, varifrån varorna distribueras vidare. När varorna kommer till Sverige kör man till den

närmaste terminalen varifrån slutdistributionen sköts via Schenkers inrikesnätverk. Regeln är att gods under 2500kg lossas vid terminalerna, medan gods över det körs ut direkt med den bil som lastats i Finland. Schenker ansvarar själv för transporten från dörr till dörr, antingen då genom inrikesnätverken eller via direkta leveranser från Finland. Widjeskog använder sig också av terminaler i Sverige, men upplägget skiljer sig ändå från Schenkers verksamhet. Widjeskog har ett antal bilar som kör direkt ut till Sverige varje vecka. I Sverige kör deras bilar fram till samarbetspartnernas terminaler, varifrån de sedan sköter distributionen. Men Widjeskog strävar till att så långt som möjligt köra själv fram godset. Distributionen i Sverige planeras enligt möjligheterna. Ville Lager poängterar också att distributionen är märkbart dyrare i Sverige än i Finland. Distributionsmodellen för Ahola skiljer sig från både Schenkers och Widjeskogs verksamhet. Ahola använder sig inte alls av terminaler utan deras verksamhet är baserat på att köra godset från dörr till dörr. Deras leveransvillkor är, om inte annat överenskommits, fritt på bil. Avsändaren ansvarar alltså för att själv lasta godset på bilen och mottagaren lossar. Samma bil används för transporten från Finland till Sverige. Terminaler används inte, utan Ahola har så kallade transportlänkar var godset kan direkt flyttas över från en bil till en annan. Ahola har transportlänkar i Nykvarn i Sverige och Nådendal i Finland. Avsikten är att om man skall gå via länken så görs det i Nådendal i Finland, och när man kommer över till Sverige så körs godset direkt till kunden. Eftersom Ahola inte kör med bilar som är mindre trailers så blir de ibland tvungna att anlita samarbetspartners för att köra ut godset till sådana ställen där upplägget är sådant att man inte kommer fram med trailer. Ett sådant ställe är t.ex. Stockholms centrum, där man inte kommer fram med egna bilar. Ville Lager uppgav också att samma problem finns hos dem och deras bilar.

Efter att jag frågat kring distributionsupplägget i Sverige, flyttade jag över frågeställningen till tidsfokus i distributionen. Jag tog upp frågor som handlade om leveranstid, förmågan att sköta just-in-time-leveranser och vilka konsekvenser förseningar kan medföra. Schenkers sköter om sina transporter enligt fasta rutten. Man kan söka fram tidtabellen och leveranstiden till olika orter via deras hemsida. Men de poängterade också att man beaktar avsändarens önskemål om de vill ha en

tidsbestämd lossning. Schenker följer också leveranssäkerheten på alla sina sändningar. Hos Widjeskog är försändelserna oftast framme inom en till två dagar. Om försändelsen är sådan att man följer avsändarens krav på tidsbestämd lossning, planerar man tidtabellen hos Widjeskog så att man själv kan utföra transporten, så att den är hos kunden vid bestämd tidpunkt. Om godset går via terminalen i Sverige, är man i kontakt med personalen vid distributionsterminalen och informerar och försäkras sig om att leveransen utförs enligt kundens tidtabell. Man kontrollerar också att fraktsedlarna antecknas korrekt, så att de vid terminalen vet hur leveransen skall skötas. Hos Ahola Transport betonar man att man har bra koll över var någonstans deras leveranser befinner sig. Genom uppföljningen kan man säkerställa sig om att leveranserna kommer fram vid rätt tidpunkt. De uppger också att man vid Ahola Transport är vana vid att hålla sig till tidsfönster för lossningar och lastningar. Om det skulle hända sig att det inte går som det blivit överenskommit, så meddelar de i god tid om det. Sina samarbetspartners ställer Ahola också krav på att följa tidtabellen och de sköter själv om transporten till deras lokal varifrån de sen tar hand om slutdistributionen. Därmed har tredjeparten hand om leveransen bara en kort bit.

Då jag ställde frågan om vad deras ansvar är gällande försenade leveranser och om de har överenskommelser om hur man hanterar sådant med kunden, fick jag svar som kan sammanfattas enligt följande: Kunden och transportören använder sig av transportavtal där det tas upp när transportören är ansvarig för skador och förluster på kundens sida. Vissa avtal kan innehålla klausuler som innefattar bötessystem för försenade leveranser. Ahola Transport använder sig t.ex. av CRM-konventionen. Förseningar kan ske p.g.a. slumpmässiga och mänskliga faktorer. Schenker nämnde att det beror från fall till fall, beroende på avvikelserna och orsaken, hur man hanterar situationen med kunden. Vid Ahola tillägger man ännu att en av deras värderingar är öppenhet, då något inträffar så meddelar man direkt åt kunden och försöker tillsammans lösa problemet.

Till näst ställde jag frågor om hur man sköter transportplaneringen och om man kan stöta på några problem i Sverige och hur man bemöter dessa. Ville Lager berättade att de har runt 15 bilar som kör varje vecka till Sverige. De har en viss

kvantitet standardprodukter som skall köras ut varje vecka enligt tidtabeller. Man fyller på dessa leveranser med andra gods enligt möjlighet, varorna skall i varje fall köras ut till Sverige enligt bestämda transporter. Men som Lager redan tidigare sade, så kan man planera tidtabellen för en transport enligt kundens önskemål så att godset är framme vid en lovad tidpunkt. På Ahola har man delat upp länder i flera områden och man har transportplanerare som sköter varsitt område. Transportplanerarna kan därmed vara väldigt flexibla på sina områden. Transportplaneringen för trafiken mellan Sverige och Finland sköts i Karleby. Det är samma transportplanerare som ser till att godset blir lastat som också ser till att det blir levererat och lossat i Sverige. Ahola kör heller inga fasta rutter utan planerar allt enligt kundens behov dvs. var kunden har godset och vart det skall. Man använder sig av onlineplanering och man kan därmed vara flexibel. Man kan prioritera sådana kunder som har t.ex. väldigt bråttom och komma med lösningar som gör dem snabbare.

Både Ahola och Widjeskog ansåg att det inte finns några större problem som man skulle märka av i Sverige jämfört med Finland. Men något som kan ses som en utmaning är färjetrafiken mellan dessa länder, det kan nämligen vara svårt att få båtplatser. Lager påminner ännu att eftersom de samarbetar med DSV så kan man genom dem få båtplatser. H-E Svenn konstaterade att all transportplanering för Schenker sker via trafikledningen i Åbo och uppgav ingen mer information kring det. Angående flexibiliteten i transporten svarade han att om det handlar om partigods eller fulla laster så kan man lasta dem enligt kundens önskemål och distribueras enligt tidtabell. Men vid styckegods under 2500 kg använder man sig av de fastlagda avgångs- och lossningsdagarna. Jesper Lönnbäck menade att man vid Ahola kan vara väldigt flexibla i och med att man inte kör fasta rutter och transporten planeras enligt kunderna, och att de dessutom har över 350 bilar i sitt system, vilket ger rum till flexibilitet. Vid Widjeskog har dessa större kunder som man levererar för egna lassnings- och lossningsdagar, och de kan också ha ett visst klockslag för leveranserna som de vill att Widjeskog anpassar sig till.

Då jag frågade kring leveransstorlekar ansåg ingen av respondenterna att varierande leveransstorlekar skulle påverka transporten. Man tyckte heller inte att

en ökad leveranskapacitet i framtiden påverkar deras leveransservice, utan tvärtom såg de det som en möjlighet och att man helst också hoppas på fler leveranser. Man minimerar omlastningarna hos Ahola för att leveranssäkerheten skall hållas i transporter med flera försändelser. Hos Widjeskog ansåg man att genom bra transportplanering och hantering i terminalerna får man levererat godset säkert. Schenker tillägger att om godset är märkt rätt så är det inget problem. Schenker lägger också egna adresslappar med streckkoder, som läses i terminalerna, på styckegods. Avsändaren kan därmed följa med leveransen och se när den är levererad. Man kan också använda sig av Schenkers hemsida för att printa dessa adresslappar och fraktsedlar för transporten. Man ökar också säkerheten om man i god tid kan boka leveranser.

Respondenterna var också på samma linje då jag frågade om förpackningsstorleken och hanteringen av den. Man ansåg att EURO-pallar är ett bra alternativ eftersom den är standard, det är då lätt att hantera och prissättningen blir lätt. Så länge transportören också har rätt information om hur leveransen skall hanteras kan man anpassa sig till det också. Man anser heller inte att avvikelser från den normala EURO-pall storleken påverkar leveransen på något sätt förutom i priserna. Om den avviker från EURO-pallstorlek så tar man oftast betalt för det utrymme som varan tar i leveransen. Ville Lager tillägger ännu, att så länge avsändaren kan ge rättuppgifter om storleken på varan så är det inget problem. Storleken påverkar transportplaneringen, så det är därför viktigt att ha rätta uppgifter om godset.

Om information och kommunikation med kunden gällande transporten så uppgav alla att de har möjlighet att ge ut åtminstone någon form av information till dem. Hans-Erik Svenn konstaterade att om man har avtalat om att få information, så gör de det vid Schenker i frågan om det finns möjlighet att de tar kontakt vid avvikelser i transporten. Via Schenker finns det också möjlighet att få information gällande leveranstider, t.ex. när en vara lämnat terminalen för slutdistribution. Man sköter kundkontakten per telefon eller e-post. Hos Widjeskog har man gjort det lätt för kunden genom att man kan vara i kontakt med transportplaneraren och få information gällande transporten via honom. Transportplaneraren kan på

internet följa med var transporten befinner sig och därmed ge information om transportens läge. Det har också varit tal om att ge kunden möjlighet att själv följa med i systemet, men det har ännu inte tillämpats. Man har också vid Widjeskog gjort så att transportplaneraren har varit själv i kontakt med mottagaren och gett information om var transporten är och hur och när transporten skall lossas. På samma sätt som hos Widjeskog, finns informationen tillgänglig hos Aholas transportplanerare. Grundprincipen med transporten har varit att man gör som man har lovat och att man inte behöver meddela särskilt om transportläget. Men Lönnbäck tillägger ännu, att ifall något händer eller det sker avvikelser i transporten så tar man direkt kontakt med kunden för att lösa problemet. Han säger ännu att man gärna också är i kontakt med mottagaren, eftersom det är med dem man kommer överens om lossningen.

Ingen var heller villig att ge ut information kring priserna, utan priserna förhandlas fram enskilt med kunden. Men priserna påverkas då av försändningsstorlek och avståndet för leveransen. Både Ville Lager och Jesper Lönnbäck ansåg att priserna på deras tjänster är konkurrenskraftiga. De var båda också ense om att priserna går att anpassa enligt försändelsens storlek och antalet försändelser.

Som sista fråga kring transporten frågade jag vilka fördelarna är om man anlitar deras tjänster för transport i Sverige. Följande svar fick jag av dem:

Jesper Lönnbäck: *”Vi har en stor kapacitet, det blir ingen utmaning för oss att hantera stora leveransstorlekar. Vi är dessutom flexibla och planerar transporten enligt kundens behov, vilket jag ser som en väldigt stor fördel. Samt att vi har en och samma process från lastning till leverans... Vi hämtar godset och så levererar vi det... Kort sagt: Vi kommer överens om hur vi gör och sen gör vi hur vi kommit överens om.”*

Ville Lager: *”Vi har goda kontakter i Sverige och genom dem så kan vi leverera gods runtom i Sverige, och förstås att om vi lovar något så håller vi fast vid det. Om vi börjar sköta om en transport så gör vi det enligt vårt bästa så att det sköts färdigt utan att det uppstår några problem.”*

Hans-Erik Svenn: *”Vi har kapacitet och tätt Schenker nätverk i Sverige. Transporten från dörr till dörr sker hela vägen i Schenkers eget nätverk”*

11.2 Transportföretag – Sverige

För att ta fasta på forskningsfrågorna valde jag också att undersöka transportmöjligheterna som finns i Sverige. Jag var i kontakt med ett antal transportföretag per telefon då jag sökte respondenter, och två av företagen som visade intresse var Lillebil Ab och Carrier Transport Ab. Efter att man vid företagen visat sig villiga att medverka i forskningen, skickade jag ut frågeformulären till dem via e-post. Hos budföretaget Lillebil Ab så var det vd:n Leo Alkevik som svarade på frågorna och hos Carrier Transport Ab var det försäljningschefen Michael Brauer.

Lillebil Ab är ett budföretag som erbjuder leveranstjänster inom Stockholm. Lillebil har inga egna terminaler eller lager, utan de erbjuder transport för varor från plats A till plats B. På Lillebil är man vana att hämta och ordna leveranser från speditörer eller kundlager i Stor-Stockholm med snäva tidsfönster. På Carrier Transport skiljer sig upplägget lite från Lillebil, eftersom man på Carrier har egen anläggning för att ta emot varor och varifrån godset sedan kan distribueras vidare. Carrier har inte heller ett brett distributionsområde, utan man sköter om transporter inom Stockholm och Mälardalen.

För att försäkra sina kunder om leveranspålitligheten nämner Lillebil att via deras kundwebb kan man erbjuda sina kunder möjlighet att följa med bokning, lastningstider och leveranstider i realtid. Om det uppstår avvikelser i leveranser eller det sker förseningar, är man i första hand i kontakt med beställaren eller mottagaren via telefon. På Carrier använder man sig också av telefonavisering då det gäller förseningar i tidtabellen eller avvikelser i transporten. Informationen kan också ges ut via sms eller e-post. Brauer tillägger ännu att man har möjlighet att få information när godset är färdig för leverans eller har lämnat terminalen för distribution. Han säger också att ifall leveranserna skall tidanpassas är det en prisfråga, ju mera leveranserna tidsanpassas desto högre blir kostnadspålägget.

På Carrier arbetar man oftast med specialanpassande kundlösningar för att man skall kunna ge flexibla lösningar som anpassar sig till kundens önskemål. Det beror också oftast på upplägget hurdana lösningar man kommer fram till. På Lillebil poängterar man att man också erbjuder specialhantering och utökad service för varje kund som är villig att betala för det.

Angående leveransen av gods påpekar Alkevik att man på Lillebil kan sköta varierande leveransstorlekar, bara man lämnar in rätt information om längd, bredd, höjd och annan relevant information. Man anser heller inte att en större leveranskapacitet skulle ställa till med problem eller orsaka störningar i leveranserna. Om leveranserna blir tätare eller större kan man möjligtvis ge volymrabatter och samlastningspriser kan bli aktuella. På Carrier nämner Brauer att varierande leveransstorlekar kan påverka verksamheten genom att man måste anpassa bilstorleken till leveranserna. Genom att godset är märkt tydligt kan man också garantera leveranssäkerhet på sändningarna. Brauer säger också att man kan erbjuda kunderna bättre service ju fler leveranserna är. Han instämmer också med Alkevik att större leveranskapacitet inte ställer till med några problem för Carrier.

På Lillebil är man vana vid att ordna bud för ömtåliga leveranser. Leverans för ömtåliga pallgods ordnas som direktbud med lastbilar. Man anser också att gods som är förpackade på EURO-pallar är bra och säkra att hantera. För gods som överskrider EURO-storleken så kan transportkostnaderna vara lite dyrare. På Carrier garanterar man också att man är vana med att dagligen sköta leveranser som kräver viss försiktighet. Genom tydliga krav och riktlinjer så garanterar man leveranssäkerhet. Om en vara kräver extra noggrannhet så ser man till att det sker bara få eller inga omlastningar alls i transporten. Man anser också att pallar är lätta att hantera. Om en vara avviker från den standardiserade EURO-pallstorleken, anser Brauer att det inte borde inverka på leveransen eller priset i någon större grad.

I fråga om priserna gav Leo Alkevik följande exempel på prissättningen av distribution av tre EURO-pallar: *"Exempelvis 3-4 pall (max totalvikt 1200 kg) från Schenkers terminal i Spånga till Stockholm inom Tullarna kostar i prislistan 816:- + moms (2 timmars leveransfönster) Tidspass kostar 1016:- + moms."* Han

uppgav också att närmare priser går att hitta på deras hemsida www.lillebil.se. På deras hemsida finns tabeller för ortpriser och man kan också själv räkna ut budpriser genom att mata in information om leveransen på deras hemsida. På Carrier uppgav man att priset för transport av tre EURO-pallar till slutkund i Stockholm skulle kosta runt 400—500 kronor. Detta pris var uträknat utan tidsanpassning, och om man vill anpassa leveransen enligt tid så kostar det extra.

Alkevik tillägger att Lillebil är en pålitlig partner och att man har hjälpsamma och duktiga chaufförer. Man kan förvänta sig att leveranserna kommer fram i gott skick, men om man vill använda sig av deras budservice för leveranser utanför deras verksamhetsområde så kan det bli kostsamt. På Carrier anser Brauer att deras fördel är flexibla kundanpassningar i leveransen.

11.3 Lagerhotell & lagermöjligheten hos transportören

Forskningsfrågorna behandlade också lagringsmöjligheter i Sverige, och för att utreda dessa så var jag i kontakt med två lagerhotell i Sverige. Jag var först i kontakt med respondenterna via telefon och när de valde att ställa upp så skickade jag frågeformulären åt dem via e-post. Företagen som svarade på enkäten var Lagerhotellet och Lager Store. Jag kommer att redovisa resultatet som en sammanfattning utgående från de svar jag fick av dem. Jag behandlade också frågor kring transportmöjligheter via dem, som också tas upp här. Jag kommer också att redovisa svaren jag fick gällande lagringsmöjligheter hos transportören under denna rubrik.

Sammanfattning Lagerstore:

Lagerstore är ett lagerhotell som har sina lokaler i Årsta, Stockholm. Deras lokaler har en kapacitet för 10000 pallar och de kan erbjuda sina kunder allt från 1 till 3000 pallplatser. Det finns möjlighet att hyra både rörliga och fasta ytor hos dem, och man har personal som hjälper till med lossning, lagring och lastning av varorna. I frågorna om priset uppgav de att månadspriset på 30m² golvyta är 12000 kronor, medan priset för 30 pallar i pallställen är 7500 kronor. Priset påverkas enligt lagringssättet. Om förpackningsstorleken skiljer sig från EURO-

pallstorleken så debiterar man enligt den plats de tar. På Lagerstore menade man att en blandning av golvplats och pallställen skulle passa för ett retoriskt upplägg, där man har runt 15—20 försändelser om året, där storleken på försändelser kan variera mellan 2—12 maskiner. Man skulle heller inte kräva konstant lagerhållning, varför man på Lagerstore kunde tänka sig att hyra ut en rörlig yta, i ett sådant upplägg. Vid större leveransvolymmer uppgav Lagerstore att man möjligtvis kunde erbjuda sänkta kostnader för lagring per pall. Lagerstore poängterar ännu i sin verksamhet att de har ett mycket centralt läge i Stockholm och att de erbjuder sina kunder ett webb-baserat system, som kunden kan koppla upp sig till för att se lagersaldon och om en order har blivit plockat/levererat.

På Lagerstore erbjuder man också distributionsmöjligheter genom samarbetspartners. För att använda sig av dessa distributionstjänster, meddelar man leveransadressen till Lagerstore och de bokar då transporten för ordern. Lagerstore försäkrar ännu att det inte är något problem med att hålla sig till tidtabellen vid leveranser i Sverige. De uppger också att man kan ordna det så att kunden får information ifall det sker avvikelser i leveransen, exempelvis förseningar, och att man kan få information när varan lämnar lagret och är färdig för leverans. Kunden har också själv möjlighet att ordna leverans för varorna eller själv plocka dem från lagren. Man kan också ordna flexibla lösningar där man ordnar leverans för större försändelser och plockar upp vid mindre. Lagerstore kunde heller inte uppge priset för transportservicen.

Sammanfattning Lagerhotellet:

Lagerhotellet är också beläget i Stockholm där de har ett lagerutrymme på 8,500m² varav uthyrningsbar yta är ca 5,500m². Sina kunder kan man erbjuda en yta på högst 200m². Lagerhotellet erbjuder inte rörliga ytor utan deras verksamhet är baserat på att hyra ut fasta lagerrum. Lagerrummen går att komplettera med pallplatser genom kampanjer eller dylikt. Lagerhotellet har också personal som erbjuder fullservice. Kunderna kan också själv utföra lagerarbete i sitt egna lagerrum. Hyran för lagerytan är 166 kronor för kvadratmeter i månaden. För hantering av varorna tas en avgift på 330 kr i timmen. Priserna är exklusive moms. Därmed skulle en lageryta på 30m² bli 4980 kr i månaden. Priserna

påverkas heller inte av lagerytans storlek. Avviker pallarna i storlek från den standardiserade EURO-pallen debiterar man enligt den verkliga ytan godset tar. Men eftersom man hyr fasta lagerrum borde inte priserna påverkas av försändelsernas storlek. Man kan därmed inte vara flexibel i samma mått som med rörliga lagerutrymmen, om man talar om mellanlagring före slutdistribution. Men de kan vara flexibla i viss mån genom att man har möjlighet att utöka lagerutrymmet. Det går heller inte att hyra lagerutrymme för kortvariga behov, utan man hyr fasta lagerrum som har en 3 månaders uppsägningstid. Lagerhotellet tillägger ännu om sin verksamhet att de har funnits i branschen i runt 30 år, och eftersom de har relativt få anställda på företaget så kan man garantera en god kundservice. De tillägger även att från de ca 50 företagskunder som de har så är de flesta kunder sedan längre tid. Lagerhotellet medger att de kanske inte är det billigaste företaget i branschen, men att de håller en hög och personlig servicenivå.

På Lagerhotellet har man också möjlighet till distribution. Lagerhotellet anlitar ett stort antal externa åkerier vars tjänster man utnyttjar. Inrikes har framförallt DHL varit en bra samarbetspartner. För att använda sig av deras leveranstjänster i orderbehandlingen skickar kunden e-post till Lagerhotellet vars personal ombesörjer att ordern utförs. Lagerhotellet rapporterar när leveransen utförts till slutkunden. Lagerhotellet kan inte ge egna garantier till att leveranserna håller tidtabellen eftersom det handlar om externa transporter. Ansvaret ligger hos åkerierna som man anlitar. Lagerhotellet kan ge kunden information om försändelsenumret genom vilken kunden själv kan bevaka transporten och den slutliga leveransen. Lagerhotellet kan också meddela när godset lämnat deras lager men de kan inte ge information när leveransen är hos mottagaren. På Lagerhotellet finns också möjligheten att kunden själv hämtar eller ordnar leverans för godset. Dessutom kan man ordna flexibla lösningar med transporten.

Ahola Transport

Som det redan kom fram har Ahola Transport inga terminaler utan man använder sig av transportlänkar. De är stora tältbyggnader, där tanken är att bilarna kan köra in för att flytta gods över till en annan bil. Det sker ingen lagring vid dessa länkar

och anläggningen är heller inte optimal för det. Men Lönnbäck betonar att man kan vara flexibla vid Ahola då man talar om lagringsmöjligheter för kunden. Eftersom Ahola redan länge har varit aktiv på den svenska marknaden känner de till flera samarbetspartners som de kan tipsa kunden om, och som kunden direkt kan arbeta med. Man kan också ordna med Ahola så, att man hämtar själv upp leveranserna från Nykvarns anläggningar eller ordnar egen transport för varorna därifrån.

DB Schenker

Hans-Erik Svenn länkade en filmsnutt om Schenkers verksamhet i Norden. I videon kom det fram att Schenker erbjuder 480 000m² lageryta på 27 orter i Norden, varav en stor del ligger i Sverige. Vid dessa lagerlokaler har man möjlighet för att hyra både rörliga och fasta lagerytor, och möjlighet att hyra vid behov finns också. Schenker kan erbjuda sina kunder flexibla lösningar eftersom man har lagringsverksamhet i Sverige på flera orter. Schenker erbjuder skräddarsydda lagringsmöjligheter enligt kundens behov. Det är möjligt att själv avhämta gods och ordna leveranser från deras lokaler. Det finns också personal tillgänglig vid deras lagerlokaler och en avgift tas för utförda tjänster. Enligt deras säkerhetsregler får kunderna inte använda sig av deras utrustning. Hans-Erik Svenn kunde inte heller ge information om de svenska lagringspriserna.

H.Widjeskog

Widjeskog har inte egna terminaler i Sverige som man kunde använda sig av för lagring. Men eftersom Widjeskog arbetar med samarbetspartners i Sverige, kan man genom Widjeskog vara i kontakt med dem och de kan utreda möjligheter för lagring. Men Ville Lager poängterar att det kanske är bäst för kunden att själv vara i direkt kontakt med samarbetspartnern, eftersom en mellanhand bara gör kostnaderna högre. Han säger också att man oftast är flexibel med kunden i sådana här fall och att sådana här ärenden är oftast förhandlingsbara.

Carrier Transport Ab

Hos Carrier Transport uppgav man att det finns möjlighet att hyra lageryta vid deras anläggning som finns i Stockholm, Årsta. Lagring går att ordna beroende på hur stor volym man har behov att lagra, men i praktiken går det att hyra både fasta och rörliga ytor. Lagerutrymmen kan hyras enligt behov och man behöver inte binda sig för en viss tid. Det finns också möjlighet för kunden att själv plocka upp gods från deras anläggning, men Brauer tillägger att det också finns andra lösningar och att det beror på upplägget i stort sett. Carrier har sin egen personal som hanterar godset vid deras anläggning. Priset för en fast yta på 30m² skulle kosta 4500kr i månaden och priset på lagring av en EURO-pall är 5,5kr/dygnet.

Lillebil Ab

Lillebil erbjuder inte terminal eller lagerlösningar för sina kunder. Deras affärsverksamhet är baserad endast på budtransporter. Leo Alkevik tillade ändå att de jobbar lite grann med många, såsom GIMP, Bring, Schenker, DHL, Lagerhotellet med flera när det gäller snabba/tidspassade leveranser.

11.4 Egen analys

Med hjälp av den kvalitativa undersökningen som jag gjorde så anser jag att jag har fått grundligt med information om verksamheten hos respondenterna. Svaren har också upplyst mig om de olika verksamhetsområdena som jag undersökte. Jag fick ganska snabbt tag på transportföretag i Finland som var villiga att medverka i forskningen, det var också relativt lätt att få lagerhotellen med i forskningen. Det svåraste var att få med transportföretag i Sverige. Jag ringde till runt tio företag och av de flesta fick jag höra att man har fullt upp och inte hinner medverka i forskningen. Till sist fick jag ändå med två företag som kunde svara på frågeformulären.

Jag anser att jag fick bättre svar från de två transportföretagen jag gjorde intervju med, eftersom de kunde ge längre och grundligare svar. Om något förblev oklart för mig kunde jag ställa följdfrågor till dem eller be dem att elaborera sina svar. I frågeformulären märkte jag att jag kunde få korta svar och att frågeställningen på

vissa frågor kunde ha omformulerats för att få bättre svar. Men eftersom forskningen var en kvalitativ studie, vars syfte var att få fram en överblick av verksamheten hos de responderande företagen, så gjorde det inte mycket fastän vissa svar blev korta. Jag anser att jag kunde sammanfatta verksamheten hos varje respondent bra och att svaren gav mig goda grunder för analys i forskningen.

Det som jag lade märke till hos respondenten var att upplägget var olika för alla. De finska transportföretagen hade olika distributionsupplägg, dessutom skiljde sig också upplägget hos transportörerna i Sverige och lagerverksamheten hos lagerhotellen var olika. Det här medförde till att jag fick olika svar hos respondenterna fastän man svarade samma sak på flera av frågorna.

11.4.1 Transportföretag - Finland

Jag tycker jag fick goda och kunniga respondenter att svara på mina frågor hos de finska transportföretagen. De kunde svara väl på frågor om deras verksamhet och upplägget i Sverige. Jag fick ut lite mera av svaren hos Jesper Lönnbäck och Ville Lager eftersom de svarade på frågorna vid ett intervjutillfälle. Det som jag lade märke till var att alla tre transportörer hade olika distributionsupplägg i Sverige. Schenkers verksamhet var baserad på fasta rutter och tidtabeller, och att distributionen skedde genom en omfattande terminalverksamhet. Schenkers distributionsmodell är inte riktigt kundanpassad, eftersom man kör förutbestämda rutter och enligt tidtabeller. Genom terminalverksamhet så utsätts också godset för flera omlastningar och behandlingar. Det kräver tid och resurser, eftersom personalkostnaderna vid dessa terminaler antagligen är medräknade i transportpriset. Kunden kan inte direkt påverka tidtabellen, men jag antar att Schenker ändå kör såpass ofta att man kan tillämpa en viss flexibilitet i distributionen. Bara stora leveranser kan ordnas som direkttransport enligt kundens önskemål. Aholas upplägg är ett helt annat. Kundernas leveranser anpassas alla enligt den lämpligaste transporten och de körs direkt ut till kunden. Man har minskat på omlastningarna och i praktiken körs godset med samma bil från plats A till plats B. Om godset skall omlastas görs det snabbt och effektivt från en bil till en annan vid deras transportlänkar. Upplägget är väldigt flexibelt och kundanpassat, men det kräver bra transportplanering och effektivt

informationsflöde. Problemet är också att de inte har egna distributionsbilar i Sverige, så de kan inte leverera under egen transport till ställen där distributionen kräver användning av minde bilar. Samma problem har också Widjeskog stött på under sina transporter. Hos Widjeskog kan man säga att upplägget ligger någonstans mellan dessa två. De har ett antal regelbundna leveranser till Sverige, och man fyller dessa med andra leveranser. Varorna packas på vid deras terminal i Kållby varifrån de åker oftast som direktleverans till Sverige. I Sverige försöker de så långt som möjligt få fram leveranserna med egna bilar, men ibland använder de sig också av samarbetspartners, t.ex. DSV, som använder sig av terminalverksamhet i Sverige. Widjeskogs transporter sköts därför ibland av tredjepartsaktörer, medan Schenkers transporter går hela vägen under egna bilar. Aholas transporter går också under deras namn hela vägen, förutom då när man måste använda sig av mindre distributionsbilar. Alla dessa upplägg har sina fördelar och nackdelar, och jag kan inte säga vilket som skulle passa sig bäst för HUR, eftersom det i stor grad beror på hur försändelserna ser ut. Men jag anser att det är bra att det finns olika valmöjligheter i distributionsupplägget, eftersom man kan anpassa bästa möjliga upplägg enligt omständigheterna.

För att ordna tidsanpassade lösningar har man vid Schenker möjlighet till tidsbestämda lösningar, men vanliga transporter måste anpassas enligt leveranstiden Schenker har för sina transporter. Hos Widjeskog planeras transporten så, att man kan hålla sig till tidtabellen, om kunden kräver att varan skall vara framme vid en viss tidpunkt. Man ser också till att samarbetspartnern i Sverige följer tidtabellen. Aholas verksamhet är i princip redan från första början anpassad så att de håller kundens tidtabell, men man försäkrar att transporterna också följs för att se till att de håller sig till dem. Ahola och Widjeskog kan enligt min åsikt ordna flexibla lösningar som anpassar sig efter kundens önskemål om tidtabeller. Det finns ju alltid ett tredjepartshot om det uppstår problem under samarbetspartnerns transport, men både Ahola och Widjeskog garanterade att man i hög grad informerar om och ställer krav på deras transporter så att de också skall hålla sig till tidtabellen. Aholas och Widjeskogs transporttjänster verkar vara kundanpassade gällande tidtabellen, medan det verkar som att tidsanpassningen vid Schenker är mera av en tilläggstjänst, som erbjuds vid behov. Alla verkade

ändå vara ense om att man skall följa transportavtalen i fråga om konflikter t.ex. i tidtabell.

Det kom heller inte fram något speciellt om transportplaneringen, utan man fortsatte på samma linje med att transportererna sköts enligt kundanpassning och enligt möjlighet. Man uppgav heller inte att det skulle finnas några särskilda skillnader mellan Sverige och Finland, utan man tyckte att upplägget är likadant i båda länderna. Det enda som kom fram var att färjetrafiken har varit lite problematisk, och att det är svårt att få båtplatser, men ändå hade man alltid klarat av att få plats på färjorna. Dessutom uppgav Widjeskog att de också har möjlighet att genom DSV få båtplatser, vilket underlättar deras situation lite grann. Från Schenker fick jag inga svar gällande transportplaneringen, eftersom den sköts i Åbo och jag antar att Hans-Erik Svern inte hade uppgifter om den. Därför kan jag inte säga ifall dessa påståenden stämmer också för dem.

Kundanpassade lösningar är det som tillämpas för att öka flexibiliteten i transporten, men andra konkreta faktorer nämndes inte hos Widjeskog. Det som jag kan tillägga är att Ahola åtminstone har ett stort antal bilar som kör för dem, vilket medför bättre flexibla lösningar. Schenker kan anpassa sig direkt till kundens önskemål i transporten om det handlade om partigods eller fulla laster. Möjlighet fanns också att be om tidsanpassade lösningar, men om det fungerar på samma sätt som hos de svenska transportörerna, så är det en tilläggstjänst man måste betala för.

Det som jag anser vara rätt överraskande, är att ingen såg några problem med ökade leveranser eller större leveranskapacitet. Alla var överens om att leveranserna sköts utan problem fastän leveranskapaciteten ökar. Alla tyckte att det är en positiv sak att få mera leveranser, och fler leveranser var varmt välkomna. Man var också av den åsikten att flerleveranser bara stärker kundrelationen, och man kan erbjuda bättre service.

Alla respondenter ansåg också att EURO-pallen är bra att använda sig av, det är ett standardmått som går lätt att hantera och prissätta. Alla gav också samma svar på frågan om avvikande förpackningsstorlekar. Man tar betalt för utrymmet den

tar i transporten, men det påverkar inte hanteringen eller själva transporten på något sätt.

Alla uppgav också att man är i kontakt med kunden om det sker avvikelser eller förseningar i transporten, men i Schenkers försändelser skall man ha kommit överens om det först. Det kan jag förstå, eftersom Schenkers lösningar baserar sig på fasta rutter och tidtabeller, medan Aholas och Widjeskogs lösningar kan vara direkt kopplade till kundanpassade tidtabeller, varför man då är måna om att informera kunden om sådana händelser. Schenker var ändå det enda företaget som kunde erbjuda möjligheten att följa med försändelsen via deras hemsidor, medan Ahola och Widjeskog inte direkt gav ut uppgifter om transportens tillstånd. Men hos bägge två hade man ändå möjligheten att få den information genom att vara i kontakt med deras transportplanerare. Hos alla var det ändå möjligt att avtala om att mottagaren ges information om närmare leveranstider. Det är bra, eftersom man då kan ge noggrannare information till servicemännen som finns på plats för att mot ta godset.

Ingen av respondenterna var villig att uppge noggrannare information om priserna, varför jag inte kan ta ställning till priskonkurrensen. Alla påstod ändå att priserna hålls konkurrenskraftiga. Det som man kunde berätta vid Widjeskog och Ahola var att om man ser en ökning i leveranser så kan man möjligtvis också ge vissa volymrabatter i transportpriserna.

11.4.2 Transportföretag – Sverige

Av de svenska transportföretagen anser jag också att jag har fått goda svar och bra respondenter. På budföretaget Lillebil var respondenten vd och ägare till företaget och vid Carrier var det försäljningschefen.

Dessa båda företag var bara verksamma i området kring Stockholm, så man kan genast se att de inte fungerar likadant som de finska transportföretagen. Lillebil var dessutom ett budföretag, som bara ordnar leveranser från en plats till en annan, medan Carrier har en anläggning, där man enligt behov kan motta, omlasta eller lagra godsen. Jag valde att ta med svenska transportföretag i forskningen,

eftersom jag ville utreda möjligheten kring slutdistribution i Sverige och distribution i storstäder.

Lillebil erbjöd goda lösningar för att få tag på information genom att man på deras hemsidor kan följa med när godset avhämtas och när lossningen sker. På Lillebil och Carrier var man på samma linje som de finska företagen i och med att man lovade vara i kontakt med kunden i fall något sker under transporten. I förseningsfall och avvikelser lovade man att vara i kontakt genom telefonavisering. Från både finska och svenska företags håll tycker jag det är en bra praxis, om det i verkligheten kan tillämpas som lovat, eftersom det ger kunden möjlighet att meddela mottagaren och möjligtvis servicemännen om avvikelser. Hos Carrier kunde man också ordna att kunden får information då varan lämnar deras anläggning eller när den är redo för leverans. Det som jag lade märke till var att man i de svenska företagen är bra på att prissätta sina tjänster, eftersom båda företagen påpekade att ifall leveranserna skall anpassas till en viss tid så kostar det extra. Det kanske stämmer med det som Ville Lager påpekade om att de svenska transporttjänsterna tenderar att vara dyrare.

Det märks också i de svenska företagen att man vill erbjuda sina kunder flexibla och goda lösningar. Man vill erbjuda sina kunder distributionslösningar som anpassar sig till kundkraven. På Lillebil var man också beredd att poängtera att kundanpassade lösningar och specialhantering ordnas för dem som är villiga att betala för det.

Inte heller vid de svenska företagen såg man problem med att ordna leveranser för större och frekventare sändningar. Det som en större leveransvolym kan påverka, åtminstone vid Carrier, var att man då måste anpassa bilstorleken till leveransen. Det är bra att man vid dessa företag har möjlighet till olika transportmetoder, eftersom man inte kan veta hurdana upplägg vissa försändelser kräver, och då är det bra att det finns möjligheter. Lillebil var också beredd att erbjuda volymrabatter för större sändningar. Något som alla transportföretag ändå var överrens om var att sändningarna alltid borde ha tydliga märkningar, och att det är kundens skyldighet att ge dem rätt information om storleken på försändelserna.

Detta krävs för att man skall kunna erbjuda god leveranssäkerhet och att man kan prissätta leveransen rätt.

Gällande prissättning av avvikande förpackningsstorlekar var man också på samma linje som alla andra, att prissättningen sker på basen av stoleken av taget utrymme. Men man kunde se i exemplet med distributionen av tre EURO-pallar att Carrier och Lillebil åtminstone prissätter olikt sina tjänster. Man kunde se att vid distributionen utan tidsanpassning för samma tre pallar var prisskillnaden runt 300—400 kr. Carrier kunde erbjuda nästan hälften så billig transport än vad Lillebil. Man kan förstås inte direkt dra paralleller mellan dessa priser, eftersom man inte vet enligt hurdana upplägg de gav priserna. Annars tyckte jag att Lillebil hade ett bra system på sin hemsida, där man kunde räkna ut och se priserna direkt. Av de andra företagen kunde man inte få likadan information, eftersom prissättningen oftast sker via offerter och är affärshemligheter.

11.4.3 Lagerhotell & lagermöjligheten hos transportören

Inom lagringsverksamheten fanns det stora skillnader hos respondenterna. Tre av transportföretagen, Lillebil, Ahola och Widjeskog, hade ingen direkt möjlighet att erbjuda egna lagerlokaler. Lillebil är specialiserad på budtransporter, så där kan man förstå att de inte erbjuder lagringsmöjligheter. Hos de finska transportörerna Ahola och Widjeskog kan man förstå det eftersom deras verksamhetsupplägg inte är baserat kring det. Ahola kör direkta transporter och har inga terminaler, medan Widjeskog också kör direkt eller använder sig av samarbetspartners. Men det var bra att de ändå svarade att de är villiga att hjälpa kunderna med att hitta rätta lagringspartners och att man försöker utreda och förhandla med kunden om flexibla lösningar som skulle passa.

Schenker kan erbjuda lagringsmöjligheter, eftersom de är ett stort internationellt företag med flera terminaler och en helhetstäckande logistiklösning i Norden. Därför kan de också erbjuda samma tjänster som lagerhotellet i Sverige. Carrier kan också erbjuda likartad lagringsservice som de andra. Det som kännetecknar allas lagringsmöjligheter är att de har lokaler nära Stockholm, men Schenker är den enda som kan erbjuda lagring på flera orter i Sverige. Från Schenker och

Carrier fick jag inga direkta tal på hur stora volymer de kan erbjuda, men jag kan tänka mig att det säkert räcker till för den volym HUR skulle behöva. På Lagerhotellet var största möjliga uthyrbara ytan 200m² och vid Lagerstore 3000 pallplatser, så tillräckligt med utrymme finns att hyra.

Alla kunde hyra ut fasta lagerytor, priset var ganska varierande. Dyraste priset för en 30m² yta hade man på Lagerstore, där priset var 12000kr/mån. På Lagerhotellet var det över hälften billigare, runt 5000kr/mån, och Carrier var lite billigare med 4500kr/mån. På Schenker fick jag inte tag på de svenska priserna. Alla andra förutom Lagerhotellet kunde också erbjuda rörliga ytor, vilket ger kunderna mycket flexibla lagerlösningar. På Lagerstore var priset för 30 pallar i lagerställning 7500kr, det är 250kr per pall i månaden. Dagspriset blir då runt 8kr, medan samma pris för en EURO-pall på Carrier var 5,5kr/dygnet. Utgående från svaren verkar lagringen vara billigare hos transportören, men jag kan inte bekräfta att fallet alltid är så. Åtminstone Schenker och Lagerhotellet uppgav också att de tar betalt för hanteringen av varorna, vilket lyfter priset för lagringen ännu mer. På Lagerhotellet var det 330kr/h. Dessutom uppgav Schenker att man inte själv får använda sig av deras utrustning vid lagret, vilket medför att man blir tvungen att betala hanteringsavgifter.

Rörlig lagring var en orsak till flexibilitet i lagringen, men en annan sak som påverkar det är möjligheten att hyra lager bara vid behov. Carrier och Schenker uppgav att det hos dem går att göra så, men på Lagerstore är jag inte helt säker. De uppgav att man kan hyra rörlig yta, men jag vet inte om man ändå är bunden till lagringen. Lagerhotellet hade en uppsägningstid på tre månader, så deras verksamhet är mera baserad på långvarig lagring.

På Lagerhotellet och Lagerstore hade man samarbetspartners som skötte om distributionen från lagren om man ville det. Man behövde bara ge information till företagen om försändelsen, som de sen bokade transport för. Schenker och Carrier sköter förstås själv distributionen. Alla uppgav ändå att det finns möjlighet att själv upphämta varorna från deras lager, man kunde också ordna egna leveranser från Schenkers, Lagerhotellets och Lagerstores anläggningar. Alla var också ense om att det också går att ordna flexibla lösningar för transporten. Ingen uppgav det

heller som problem att ge information när varorna levereras eller plockas upp från lagret.

11.4.4 Analys av viktiga frågeställningar

Distributionsmodell/transportplanering - Forskningsfrågan var att utreda modeller för distribution som är anpassade till HURs verksamhet eller modeller som skulle passa bra för dem. I transportplaneringen var det fråga om att söka sådana aktörer som kan anpassa sig till HURs krav.

Jag tyckte att jag fick fram information från varje respondent om deras verksamhet. Det fanns många skillnader och många gemensamma faktorer som kom fram. Överlag så gav deras svar mig en bra överblick över hurdana distributionslösningar som går att arbeta fram. Hos transportörerna lade jag märke till olika upplägg, men i stort sett hade alla samma avsikt – att man arbetar för att komma fram med kundanpassade lösningar.

Flexibilitet – Flexibiliteten är viktig för HUR, eftersom man har lovat sina egna kunder och servicemän att leveranserna håller sig till tidtabellen. Därför är det viktigt att man också hos respondenterna kan anpassa sig till kraven.

I stort sett var alla med på samma linje att man kan komma fram med lösningar som gynnar alla. Men jag märkte ändå att vissa aktörer kunde vara mera flexibla än andra. Exempelvis ger Schenkers fasta ruttor och tidtabeller inte mycket rum för flexibilitet i transporten. Samma sak gällde också på Lagerhotellet, som bara erbjöd fasta lagringsytor med tidsbundna avtal. Men det finns säkert fungerande distributionsmodeller som går att arbeta fram kring dessa.

Leveranssäkerhet – HURs produkter är i viss grad ömtåliga och det krävs att man kan hantera dem på rätt sätt.

Alla aktörer instämde i att man tar hand om varorna och kan hantera dem enligt de krav som ställs för det. Många av respondenterna instämde också i att leveranssäkerheten kräver också att sändaren märker varorna rätt och att de skall utge korrekt information om hur varorna skall hanteras.

Skillnader i förpacknings- och leveransstorlekar – Vid HUR förväntar man sig att försändelserna till Sverige kommer att växa i framtiden. Därför vill man också vara säker på att man anställer sådana aktörer som kan hantera större leveransvolymmer. Förpackningarna är oftast förpackade på en EURO-pall, men vissa av HUR:s produkter kan avvika från den storleken. Därför ville man också vara säker på att dessa avvikande paket inte ställer till med leveranssvårigheter.

Alla respondenter var även om att standardmått på paket är bara bra och ingen ansåg heller att förpackningsstorleken ställer till med problem så länge man får rätt information om måtten. Alla uppgav också att priset sätts då enligt den plats som förpackningen tar. Samma sak var det med leveransvolymerna. Ingen erkände att det skulle ställa till med problem, utan det var nästan tvärtom att man såg det som möjlighet. Vissa av respondenterna kunde i så fall lova bättre service och lägre priser i stället.

Leveranspålitlighet (tidsaspekten) – En av de viktigaste forskningsfrågorna var att hitta lösningar som garanterar att man kan hålla de tider i leveransen som man lovat kunden.

Jag märkte att det fanns skillnader hos några av respondenterna. De två finska transportörerna Ahola och Widjeskog uppgav att genom god transportplanering och kundanpassning kan man hålla sig till tidtabellen. Hos dem följer man också med transporten för att se till att leveranstiden håller. Schenkers tidsanpassning var anpassad enligt deras egna tidtabeller, men det fanns möjlighet att ordna tidsbestämda lossningar. De båda svenska transportörerna kunde också lova att man kan hålla sig till en tidtabell, men de uppgav också att tidsanpassningen är en kostnadsfråga. På Lagerhotellet kunde man inte ge garantier på deras samarbetspartners, men på Lagerstore lovade man nog i stort sett att deras transportpartners håller sig till tidtabellen.

Information – Det är viktigt för HUR att få information om leveransen ifall det uppstår avvikelser eller förseningar, eftersom man håller sig till tidsanpassade leveranser. Det är viktigt pga. att man har servicemän på plats för att motta godset och att man håller sig till det som man lovat kunden.

Hos alla respondenter var man färdiga att ordna det så att man åtminstone kan erbjuda någon sorts information om leveransen. Vilken information och om det kan utlovas var i stort sett en förhandlingsfråga. Åtminstone i fråga om förseningar och avvikelser kunde alla respondenter ordna det så att antingen sändaren eller mottagaren får information om det. Det som jag kanske kunde önska mig från transportörens sida var möjligheten att följa med transporten i realtid på webben, men det kunde bara Schenker och Lillebil lova.

Kostnader och pris – en viktig frågeställning eftersom man vill utreda lösningar som är kostnadseffektiva.

Jag fick svar på priset bara angående lagring. Angående transporter så kunde man antingen inte ge ut den informationen eftersom det var en affärshemlighet eller för att prissättningen sker enligt offert och upplägget av leveranserna. Därför kan jag inte ge lösningar angående priskonkurrens.

Lagerverksamhet – HUR ville utreda möjligheten med en distributionsmodell som sker genom lager i Sverige.

Det kom fram olika faktorer som påverkar lagringsmöjligheterna på olika sätt. Lagerhotellen erbjöd olika lösningar, vissa transportföretag hade sina lösningar och vissa hade ingen direkt verksamhet för det. Positivt var att alla ville medverka till att man kommer fram med en bra lösning, vare sig att de erbjöd eget lagerutrymme eller inte. Lagringen är en extra lösning på distributionsmodellen, men den kan ha positiva effekter i fråga om att man möjligtvis kan lättare garantera att godset levereras på rätt tidpunkt. Det är också en stor extra kostnad eftersom lagringen i sig kostar mycket, men också det att vissa av dessa respondenter tar betalt för hanteringen av godset.

12 FÖRSLAG PÅ DISTRIBUTIONSLÖSNINGAR

Förslagen på lösningarna ges enligt det jag kommit fram till via intervjuerna och frågeformulären samt det som jag tagit fram i teoridelen och fått ur litteraturen. Förslagen är delade upp i olika moduler som HUR kunde använda sig av i distributionen i Sverige.

Modul 1 – Transport från Finland

Modul 1 är en lösning där man stannar kvar i distributionsmodellen genom att använda sig av de finska transportörernas tjänster. Genom denna modul kan man utnyttja ett flertal transportörer och man har därmed möjlighet att välja en sådan transportör som kan erbjuda kundanpassande och flexibla lösningar för leveranserna. Olika distributionsupplägg hos olika transportföretag medför också att man har ett visst spelrum i att välja en transportör, som kan erbjuda sådana lösningar som passar in på upplägget av försändelsen. Exempelvis om en försändelse skall skickas ut till en kund i Stockholm, kan man undvika att använda sig av de transportörer som inte har egna distributionsbilar där. I stället kan man använda sig av en sådan transportör som har verksamhet i både Finland och Sverige, och man vet att de har ett sådant upplägg där de kan köra fram godset utan att anställa en tredjepart för distribution. Ifall man har kännedom från förr om vilka transportföretag som kan leverera godset i tid inom ett visst område, kan man ju fundera över om man vill ändra på det upplägget. Istället kan man försöka pussla ihop vem som kan leverera vart. Det som kan ställa till det med dessa leveranser är att sträckorna på transporten är långa och tidsprecisionen är hög. Transporten blir då väldigt utsatt för faktorer som kan ställa till med förseningar och avvikelser i leveransen. Kostnaderna borde också vara relativt låga, eftersom man betalar bara transportavgiften i denna distributionsmodul. Transportörerna är också i stort sett medvetna om att man skall förhålla sig till kundkraven, varför de också vill erbjuda kunderna anpassade och flexibla lösningar.

Det som kan göras för att förbättra denna distributionsmodul är att man kan försöka förhandla fram olika lösningar på informationsflödet. Man kan till exempel be om möjligheten att ordna det så, att servicemännen får direkt

information om förseningar eller att man kan ordna information till dem om närmare leveranstider. Man kan också fråga om de har track and trace på sina transporter, så att man själv kan logga in och följa med transporten.

- + Låg kostnad inom denna distributionsmodell.
- + Förhandlingsbara avtal
- + Valmöjligheter

- Långa transportsträckor medför risker
- Tredjepartsdistribution kan utsätta leveransen för avvikelser

Modul 2 – Anpassad transport från Finland

Den andra modulen är en anpassad lösning till modul 1. Man skulle ännu använda sig av de transportföretag som finns i Finland, men i vissa fall kunde man anpassa distributionen enligt läge. Man kunde exempelvis sköta distributionen i de större städerna med egna transporter eller ha en egen transportpartner, som skulle sköta om det. Man skulle huvudsakligen använda sig av de finska transportföretagens tjänster runtom i Sverige, men inom t.ex. Stockholm eller Göteborg kunde man ha egna distributörer, som sköter leveransen i dessa områden. Man kunde också vid mindre leveranser använda sig av servicemannens paketbil.

Antingen skulle man ordna dessa leveranser så, att man från de finska transportörernas anläggningar i Sverige ordnar själv slutdistributionen. Man kunde möjligtvis själv plocka upp mindre försändelser, eller då ordna så att en svensk transportör eller budfirma sköter distributionen därifrån. En annan lösning kunde vara att man ordnar att varorna körs från Finland direkt till den egna svenska distributörens anläggningar, varifrån de sen ordnar slutdistributionen. Genom att använda sig av denna metod, lyckas man dela leveransen i två transporter. Den första transporten ansvarar om att få varan till Sverige, medan den andra används för slutdistribution. Kortare sträckor och bättre transportmetoder inom dessa områden, gör det lättare att hålla sig till snäva tidtabeller. Om man kan ordna det så, att HUR:s servicemän själv hämtar godset från transportörens anläggningar, kan man nästan garantera att man alltid håller

sig till tidtabellen. Problemet med det är att servicemännen inte har tillräckligt med kapacitet för att plocka upp leveranser som innehåller mera än tre maskiner.

Det är en förhandlingsfråga med de finska transportörerna, ifall man kan ordna det så att man själv plockar upp eller ordnar leveranser från deras anläggningar. Troligtvis är man villiga att köra godset till ett svenskt företag, som tar hand om distributionen inne i staden. Utifrån det som jag fick ut av respondenterna, så är de finska transportföretagen nog villiga att medverka och de kan troligtvis själva tipsa om goda samarbetspartners.

I detta upplägg kommer kostnaderna att bestå av transportkostnader till Sverige, och i försändelser till de anpassade områdena, kostnaden för distributionen. Om man använder sig av de egna servicemännens tjänster, blir det tillägg i de administrativa kostnaderna.

- + Korta ledtider i slutdistributionen
- + Ökad leveranspålitlighet (Tidtabellen håller)

- Ökade kostnader i vissa leveranser
- Möjligtvis terminalavgifter och hanteringsavgifter

Modul 3 – Distribution i Sverige

En tredje modul för distributionsupplägg är att man direkt anställer ett eget transportföretag i Sverige som sköter om distributionen där. Det kräver att det svenska företaget har ett brett nätverk som sträcker sig ut över hela Sverige. De borde också kunna erbjuda pålitliga lösningar och ha tillgång till olika transportmetoder. Därmed skulle man bara ha direkt kontakt med distributören i Sverige. Man skulle inte behöva anlita ett flertal samarbetspartners på olika områden eller oroa sig för fjärdepartislogistik från de finska transportföretagen. Om företaget hade ett brett nätverk i Sverige, skulle leveranspålitligheten antagligen också öka. En bred terminalverksamhet betyder att varan kan skickas närmare kunden, och därifrån kan distributionen skötas med korta ledtider. Exempelvis att varan körs till en terminal nära kunden och nästa dag körs den ut enligt tidtabellen. Hos en sådan partner kunde man troligtvis också ha möjlighet

till lagring. Det borde ordnas transport för att få över varorna till Sverige, vilket medför att det uppstår två transportkostnader i denna modul.

- + En distributör i Sverige (ingen fjärdepartislogistik)
- + Brett nätverk – mera möjligheter
- Kostnader för transport till Sverige och svenska inrikestransporter
- Möjligtvis extra terminal-, hanterings- och administrationsavgifter

Modul 4 – Lagerlösning 1

Modul 4 är en tillämpad distributionslösning, som sker från ett rörligt lager. I vissa fall kunde man sköta distributionen från en lagerlokal nära kunden. Lagringen skulle ske bara i sådana fall då man anser att det skulle finnas behov för det. Annars skulle man köra ut varorna normalt med transport. Varorna skulle inte heller lagras där en längre tid, utan behovet skulle vara från ett par dagar till runt en vecka. En anledning till att använda sig av kortvariga lagringstjänster är att man kan anpassa sina leveranser bättre till tidtabellen och det ger ökad flexibilitet i distributionen. Genom att använda sig av lagertjänster nära kunden kan man öka på leveransservicen genom kortare ledtider i utleveransen, och pålitligheten för att hålla det som man lovat kunden. Varorna skulle i detta fall köras till en lagerlokal en eller två dagar före utlovat leveransdatum. Från lagerlokalen skulle man ordna transport till kunden genom budföretag, transportör eller själv köra godset till kunden. Leveranserna skulle vara mera anpassade för att vara framme vid rätt klockslag.

Andra anledningar till att använda denna modul kunde vara att man vill garantera leveranspålitligheten i storstäderna. Genom att använda sig av rörliga lager i större städer behöver man inte oroa sig för om transportföretagen får utkört varorna i tid. En till orsak kan vara att man har två försändelser till Sverige med några dagars mellanrum i leveranstiden. Då kan man ordna en transport för båda försändelserna från Finland till Sverige och använda sig av lagringsmöjligheten så länge tills den andra försändelsen också skall köras ut. Därmed kan man också öka leveransprecisionen för båda försändelserna.

För upplägget av detta kan man använda sig av de finska transportföretagens terminaler eller anläggningar, lagerhotell eller en svensk transportörs anläggningar. Upplägget kan ordnas på flera sätt och det är helt upp till hur man lyckas förhandla med de olika aktörerna, vem sköter transporten till Sverige, vem sköter lagringen och vem sköter distributionen. Priserna påverkar förstås också valet och ju fler aktörer man har i upplägget desto dyrare blir kostnaderna i denna modul. Ett bra upplägg kunde vara att varorna körs till transportörens terminal i Sverige var de lagras och därifrån ordnas sedan distribution på valfritt sätt till slutkunden.

Kostnaderna för denna modul kan variera ganska mycket beroende på hurdant upplägg man kommer fram till. Men eftersom det handlar om ett rörligt lager så är kostnaderna för den också rörliga. Priserna räknas ut enligt den plats godset tar och hur många dagar det förvaras i lagren. Exempelvis för en pallplats 6kr/dygnet. Det kan också hända att man tar betalt då man lossar in godset och när den skall lastas bort därifrån, så kallade in- och utpriser. Andra möjliga kostnader kan bestå av hanterings-, administrativa och terminalavgifter.

- + Anpassning till leveranstiderna
- + Ökad leveranspålitlighet
- + Ökad flexibilitet
- + Kan användas vid behov

- Flera kostnader
- Ett dyrt alternativ vid ökad leveransservice

Modul 5 – Lagerlösning 2

Modul 5 är en distributionsmodell där distributionen sker helt eller till stor del från en lagerlokal. Lagringen sker antingen i en anläggning som producenten själv äger, men som befinner sig nära kunden, eller så hyr man en fast eller rörlig yta hos en utomstående aktör. Varorna transporteras från Finland till lagerlokalen i Sverige, varifrån man ordnar distributionen till slutkunden. Denna modul kan passa om man vill höja på leveransservicens nivå i Sverige, eller om försäljningen

ökar och man då också vill hålla hög nivå på alla försändelserna. Ifall slutkunden befinner sig längre än några timmar ifrån lagerlokalen, kan en annan leveransmetod möjligtvis tillämpas för dessa sändningar. Naturligtvis kan man också använda sig av en annan distributionsmetod, om varorna på ett bättre sätt kan levereras direkt från den finska anläggningen till slutkunden.

I stort sett måste man utreda samma saker kring detta upplägg som i modul 4. Vem sköter transporten till Sverige, vem sköter lagringen och vem sköter distributionen. Man måste också välja hur man vill sköta lagringen. Man kan ha en egen lokal, där man själv sköter alla lagringsrelaterade arbeten, eller så hyr man ett fast lagerutrymme hos någon. En tredje lösning är att man hyr rörliga lagerytor. Ifall man väljer att köpa eller hyra en anläggning för det egna lagringsbehovet, måste man att investera en stor del pengar. Antingen binder man en stor summa kapital i själva lokalen, eller så går en stor summa till de fasta kostnaderna på hyran. Dessutom måste man ännu inskaffa utrustning som hyllor och något att flytta varorna med till lagerlokalen. Möjligtvis krävs det någon som sköter lagringen vilket leder till att administrativa kostnader också tillsätts hela summan. Andra kostnader som ännu kan tilläggas är servicekostnader som försäkringar, bevakning etc. och platskostnader, som är kostnader som uppstår kring den egna lokalen. En egen lagerlokal kan bli riktig dyr och rekommenderas inte om antalet försändelser till Sverige är relativt få. Om man vill satsa på en egen distributionslager måste antalet försändelser vara många så att kostnaderna på lagringen är relativt låg jämfört med priset på en maskin. Man måste också ha goda orsaker till varför man vill ha en egen lokal. I denna modul skulle jag istället rekommendera att man hyr fasta eller rörliga ytor hos någon som erbjuder lagring.

För rörlig lagring används samma upplägg som i modul 4 och kostnaderna räknas ut på samma sätt. Enda skillnaden är att man i denna modul tillämpar lagringen i stort sett på alla gods, vilket då utgör större rörliga kostnader. Vill man använda sig av en fast yta så går det lika väl också. Man kan utreda möjligheten att hyra fasta ytor hos antingen finska eller svenska transportörers anläggningar eller så kan man använda sig av olika lagerhotellstjänster. Man kan antingen hyra fasta lagerytor hos sådana som också erbjuder lagerservice eller hos sådana som bara

erbjuder lagringsutrymmen. Man kan exempelvis bara hyra ett fast lagerutrymme på vissa lagerhotell där man själv får vistas fritt och sköta lagringen. Lagerhotellen kan möjligtvis erbjuda utrustning för hantering av varor och bevakning av lagerutrymmen, men i stort sett så sköter man arbetet själv. I sådana här fall är den enda kostnaden en fast månadshyra för användningen av utrymmet och utrustningen. I fall man använder sig av denna metod måste man se till att man alltid har någon på plats för att motta godset och lasta på godset före distribution. Den andra lösningen är att hyra en fast lageryta hos ett lagerhotell eller transportör som har personal som sköter eller kan hjälpa till med lagringsarbetet. I så fall består kostnaderna av en fast månadshyra och möjligtvis olika hanterings och administrationskostnader eller in och ut priser.

I stort sett ordnas distributionen också från dessa lagerställen på valfritt sätt, åtminstone vid lagerhotellen. Om man använder sig av någon transportörs anläggningar för lagring, bör man utreda och förhandla om vem som sköter distributionen eller om man kan ordna flexibla lösningar för transport.

- + Ökad leveransservice
- ± Fasta kostnader (Kan vara billigare ifall volymen är tillräckligt stort jämfört med enhetspriset i samma mängd med rörligt lager)
- Bunden kapital ifall man har egen lagerlokal
- Det uppstår mycket extra kostnader med lagerhållning

Modul 6 – Alternativa lösningar

I denna modul tas några alternativa lösningar upp som kan tillämpas för distributionen i Sverige. Det första alternativet är möjligheten att outsourca den svenska distributionen till ett speditörsföretag. Speditörsföretaget skulle i så fall vara ansvarigt för logistiken till Sverige och speditören kunde tillämpa egna metoder för leveransservicen. I så fall behöver man inte själv ta ansvaret för distributionen, utan man kan betala detta speditörsföretag att sköta all arbete från avhämtning från den finska produktionsanläggningen till lossning hos slutkunden.

Priset för denna service skulle vara kostnaderna för vald distributionsmetod plus expeditionsföretagets eget prismarginal.

En annan metod som kunde tillämpas i distributionen är användningen av leasingbil, en egen företagsbil eller möjligheten att hyra bil vid behov. Någon av dessa metoder kunde anpassas vid mindre försändningar. I så fall skulle servicemännen i Sverige ha tillgång till en större paketbil som man kunde använda för att leverera varorna. Servicemännen kunde möjligtvis hämta varorna från leverantören eller en lagerlokal en dag före utlovad leveranstid, och sedan nästa dag köra ut dem till kunden vid lovad tidpunkt. Kostnaderna skulle vara då antingen leasingavgiften, priset för dagsuthyrning eller bunden kapital i bil. Man kan också räkna med administrativa kostnader för servicemännens tid. Denna metod kunde passa bra som distributionsmetod i t.ex. modul 2 eller lagermodulerna. Möjligtvis kunde kostnaderna vara lägre än om man anställde en utomstående person för distributionen. Åtminstone kan man lova att tidsprecisionen skulle vara maximal. Servicemännen kan redan nu tillämpa denna metod, eftersom de har tillgång till en bil, det finns bara plats för några få maskiner. I praktiken är denna den bästa lösningen i sådana fall där en försändelse inte innehåller många maskiner och man kan komma överens med transportören att man hämtar upp godset vid deras anläggning. Den är kanske inte helt optimal om sträckan från omlastningsplatsen till slutkunden är lång.

Diskussion om lösningarna

Dessa moduler grundar sig på mina forskningsresultat och de är modeller på hur distributionen kan ordnas i Sverige. Dessa moduler presenterar goda och dåliga aspekter i respektive distributionsmodeller. Syftet med dem är att ge HUR en inblick i hurdana lösningar det finns att använda sig av, och möjligtvis kan HUR använda sig av dessa moduler för att utveckla sina egna logistiska aktiviteter i Sverige. Jag har baserat modulerna på den information jag fick från respondenterna och teorin. De presenteras därför som en överblick av verksamhetsplanen inom respektive modul. Eftersom jag inte fick mätbara resultat av respondenterna i fråga om prissättningen har jag inte kunnat ge desto noggrannare kostnadskalkyler eller presentera lösningar som baserar sig på

lönsamheten. För att få information som visar effektiviteten i modulerna måste man hos HUR själv vara i kontakt med och be om offert av diverse aktörer för att man skall kunna räkna ut lönsamheten inom varje modul. Det är ganska långt möjligt att klura ut vilken av modulerna är den kostnadseffektivaste och vilken den dyraste genom att se på möjliga kostnader och vilka aktörer som medverkar.

Man kan också se på modulerna och fundera över vilken som ger mest flexibilitet i verksamheten och genom vilken man kan uppnå bäst tidsprecision och leveransservice. Vilken modul håller sig bäst till det som man utlovar kunden angående leveransen. En annan sak som man bör tänka på är var gränsen går mellan kostnaderna och den erbjudna leveransstandard. Det är onödigt för ett företag att erbjuda högre standard för deras leveransservice om det inte är värdeskapande för slutkunden och bara medför högre kostnader för företaget.

13 FÖRSLAG PÅ FORTSATT FORSKNING

I detta lärdomsprov har jag tagit upp mycket som har med logistiken i distributionskedjan att göra. Jag lade märke till att begreppen logistik är ett mycket brett ämne, och det fanns mycket som jag tog med i mitt lärdomsprov och mycket som jag inte fick med. De områden av logistik som jag har tagit fram i mitt slutarbete har bara skrapat ytan i läran om de ämnena. Det finns potential att fördjupa sig vidare i dem och försöka förstå en gren i logistiken bättre. Mitt lärdomsprov krävde att jag skall ha en omfattande syn på logistiken, därför fick jag också en bred syn på logistiken som helhet. Men det som kundes ses som nackdelen var att jag hade mycket material att gå igenom och söka relevant information om, och sedan få det sammanfattat på ett bra sätt. Jag anser därför att man kunde fortsätta denna forskning genom att göra en mer genomgående forskning inom en av de logistiska grenarna eller ämnen som jag berört i detta lärdomsprov. Man kunde fördjupa sig t.ex. i informationsflödet mellan transportören och företaget, transportplaneringen, leveransservicen, tidsfokusen i logistiken, lagerhållning, kostnadskalkyler på olika logistiska verksamhet osv. Det finns dessutom mycket läromaterial kring dessa ämnen, så man behöver inte oroa sig för att inte hitta tillräckligt med information.

14 SLUTORD

Under arbetets gång har man fått en bred inblick i logistiken som ämne och en ingående sammanfattning av distributionen. Ur en logistisk synpunkt vill man nå effektiva och fungerande lösningar i företagets materialflöde. Man beaktar också logistiken för att uppnå kostnadseffektiva lösningar. I distributionslogistiken är avsikten oftast att hitta sådana lösningar som har positiva effekter på leveransservicen. Syftet med detta arbete har varit att utreda olika distributionslösningar som anpassar sig för mycket tidspreciserade leveranser. Det har varit intressant att utföra denna forskning och vara i kontakt med alla respondenter. Under arbetet i teoridelen lärde jag mig mycket om logistiken och jag fick en bredare och djupare insyn i ämnet. Det var också intressant att man i den empiriska delen fick utförliga och praktiska exempel över arbetet i företag som erbjuder logistiska tjänster. Den empiriska delen var också rolig att utföra eftersom jag inte bara analyserade svaren från respondenterna, men jag fick också presentera mina egna distributionslösningar till HUR utifrån det jag lärt mig under arbetets gång.

Till sist vill jag ännu tacka Ab HUR Oy för denna chans att skriva mitt lärdomsprov åt dem. Det har varit en bra upplevelse att kunna hjälpa företaget genom forskningen i mitt slutarbete. Att ha en uppdragsgivare att skriva åt har också visat sig vara ett effektivt sätt och det har medfört att man satt speciellt värde i skrivandet. Jag vill också tacka min handledare och alla andra som hjälpt mig med mitt arbete.

KÄLLOR

1. Böcker

Andersson, J-O. Feldt, M. & Pihlsgård, A. 2008. Inköp och varuhantering – viktigt för lönsamheten. Andra upplagan. Stockholm. Liber AB.

Aronsson, H. Ekdahl, B. & Oskarsson, B. 2006. Modern logistik – för ökad lönsamhet. Upplaga 3:1. Malmö. Liber AB.

Hokkanen, S. Karhunen, J. & Luukkainen, M. 2011. Johdatus logistiseen ajatteluun. 6. Förnyade upplagan. Jyväskylä. Sho Business Development Oy.

Jonsson, P. & Mattson, S-A. 2008. Logistik – Läran om effektiva materialflöden. Upplaga 1:5. Malmö. Studentlitteratur AB.

Karrus, K. E. 2001. Logistiikka. 3. förnyade upplagan. Juva. WSOY.

Lumsden, K. 2012. Logistikens grunder. Upplaga 3:1. Lund. Studentlitteratur AB.

Paulsson, U. Nilsson, C-H. & Tryggestad, K. 2000. Flödesekonomi – Supply Chain Management. Lund. Studentlitteratur AB.

Sakki, J. 2009. Tilaus-Toimitusketjun Hallinta – B2B - vähemmällä enemmän. 7. Förnyade upplagan. Helsinki. Hakapaino Oy.

Storhagen, N. G. 2011. Logistik – Grunder och möjligheter. Upplaga 4:1. Malmö. Liber AB.

Trost, J. 2008. Enkätboken. Upplaga 3:2. Lund. Studentlitteratur AB

Waters, D. 2007. Global logistics – New directions in supply chain management. Fifth edition. Great Britain. Kogan page limited.

2. Elektroniska publikationer

Avainlogistiikka. Logistiikan ulkoistaminen on kannattavaa. Hänvisat 05.05.2015.
<http://www.avainlogistiikka.fi/logistiikan-ulkoistaminen>

Boyle, A.M. 2015. What Is the Difference Between Supply Chain and Logistics?. Hänvisat 13.03.2015.
<http://www.wisegeek.com/what-is-the-difference-between-supply-chain-and-logistics.htm>

Edu. Viestinnän välitys ja logistiikkapalvelut. Hänvisat 05.05.2015.
http://www.edu.fi/viestinvalitys_ja_logistiikkapalvelut/kasitteet_ja_kaannokset/v#Varastointikustannukset

Husdal, J. 2009. What kind of Supplychainist are you?. Hänvisat 13.03.2015.
<http://www.husdal.com/2009/06/09/what-kind-of-supplychainist-are-you/>

HUR. Om HUR. Hänvisat 06.05.2015
<http://www.hur.fi/sv/om-hur>

HUR. Yritys. Hänvisat 06.05.2015
<http://www.hur.fi/fi/yritys>

Kuljetusopas. Varastointi/Kustannukset. Varastoista aiheutuvat kustannukset. Hänvisat 05.05.2015.
<http://www.kuljetusopas.com/varastointi/kustannukset/>

Logistiikan Maailma. Varastointi. Hänvisat 24.04.2015.
<http://logistiikanmaailma.fi/wiki/Varastointi>

Posten. Hänvisat 16.03.2015. Logistikordbok. PDF. Posten logistik.
<http://www.posten.se/img/cmt/PDF/logistikordboken.pdf>

Supplychainopz. What is Logistics and Supply Chain Management?. Hänvisat 13.03.2015.
<http://www.supplychainopz.com/2012/04/what-is-logistics-and-supply-chain-management.html>

WDU. Vad är ett lagerhotell. Hänvisat 25.09.2013.
<http://www.wdu.nu/vad-ar-ett-lagerhotell/>

Intervjufrågorna för transportföretagen i Finland

Frågor kring transport

1. Hur sköter ni om distribution i Sverige?
2. Då varan anländer i Sverige går den via terminal först före distributionen eller sköts distributionen i Sverige på något annat sätt?
 - 2.1 Ifall via annan metod, hur sker det då?
3. Sköter ert företag själv om transporten från producent (HUR) till slutkund? Eller har ni underleverantörer i Sverige som sköter om slutdistributionen?
4. Vilka garantier kan ert företag ge till kunden att leveranserna är hos kunden vid bestämd tidpunkt + - 1 timme. Dvs. att transporten håller JIT standard.
 - 4.1 Hur kan ni garantera att era underleverantörer håller sig till tidtabellen?
5. Om ni eller era underleverantörer inte pga. någon omständighet håller bestämd tidtabel som ni överenskommit med kunden hur gottgör/hanterar ni då situationen med kunden.
6. Hur sköter ni transportplaneringen till Sverige?
 - 6.1 Vilka problem/svårigheter kan ni stöta på i Sverige?
 - 6.2 Hur bemöter ni dessa ?
 - 6.3 vilka garantier kan ni ge på att inte kundernas leveransser blir försenade pga. dem?
7. Hur mycket tar ni i beaktande kundens önskemål om transporten och hur kommer ni fram till flexibla lösningar som gynnar alla parter i kedjan (slutkund/HUR)? Och hur påverkar det transportplaneringen?
8. Hur påverkar ett företags varierande leveranstolekar transporten?

9. Om en leverans från Finland innehåller flera än en eller två försändelser till Sverige, hur håller ni reda på leveranssäkerheten dvs. garanterar att försändelserna inte kollas med varandra och att varorna hittar till rätt adress?
10. Hur ser ni att en ökad leveranskapacitet i framtiden skulle påverka er leveransservice i Sverige?
 - 10.1 Utgör en ökad leveranskapacitet hot för transportplaneringen eller ställer det till med leveranssvårigheter?
 - 10.2 Hurdana lösningar/möjligheter kan ni erbjuda för företag som har flera försändelser om året till Sverige?
 - 10.3 Har HUR någon nytta med att samarbeta med er i framtiden i och med att man förväntar sig att leveransen blir flera till Sverige?
11. HURs produkter är till största del förpackade så att de går på ett EURO-pall, förpackningarna tål inte heller att man lassar någonting på dem. Det krävs alltså viss försiktighet med transporten. Hur kan ni garantera att leveransen hålls säkra ända till slutkund?
 - 11.1 Hur påverkar det transporten att produkterna är förpackade så att de rymms på ett EURO-pall
 - 11.2 Vissa produkter kan avvika från den vanliga EURO storleken. Påverkar det leveransen eller kostnaderna om en försändelse har med en eller flera av dessa produkter?
12. Om det uppstår avvikelser i transporten och det ser ut att transporten inte hinner levereras enligt överrenskommen tid, har ni då kontakt med kunden och anmälar om en möjlig förseningar?
 - 12.1 Hur tar ni kontakt med kunden i så fall?
 - 12.2 Kan man få denna information även om problemen ligger hos er underleverantör?

13. HUR har anställt servicemän som finns på plats då leveransen är lovat att vara på plats. Det är därför viktigt för HUR att servicemännen är på plats vid rätt tid. Finns det möjlighet för HUR att få sån information som handlar om leveranstiden via SMS, epost eller samtal. T.ex. innan varan lämnar terminalen och levereras ut till slutkunden?
14. Vad kan ni ge för uppgifter om era priser och kostnader?
15. Vad har leveranstroleken för påverkan på priserna?
16. Vilka fördelar har man med att anlita era tjänster för transport i Sverige?

Frågor kring terminal & lager

1. Har ert företag eget terminal eller lager i Sverige?
 - 1.1 Ifall ni har det, vart ligger den?
2. Finns det möjlighet för HUR att hyra lageryta vid er terminal/lager?
 - 2.1 Kan man hyra ut en rörlig yta eller fast yta?
 - 2.2 Är man tidsbunden till uthyrning eller går det att hyra enligt behov?
 - 2.3 Hur flexibel kan man vara med uthyrningen t.ex.större framtidsplaner och varierande leveransstorlekar
3. Finns det möjlighet för kunden att själv hämta eller ordna leverans för varorna från ert terminal/lager?
 - 3.1 Eller flexibel lösning med att man själv hämtar från terminalen om leveransstorleken är mellan 1-3 maskin, men om större så sköter ni om leveransen?
4. Har ni personal vid terminalen som hjälper till med avlossning, lagringen och lastningen?
 - 4.1 Om inte, har ni utrustning som man kan använda sig av för att sköta det?

5. Vad skulle kostnaderna vara vid en rörlig yta / fast yta?

5.1 Hur mycket skulle en fast yta runt 30kvadrat kosta i månaden?

5.2 Hur mycket skulle en pall plats kosta?

Frågeformulären för svenska transportföretagen**Del 1 - Frågor kring transport**

1. HUR ab utreder möjligheten att anlita någon för att slutföra distributionen runt Stockholm och i Sverige. De ordnar transport för varan från Finland till Sverige men för att få varan till slutkunden så utreder man möjligheten att ha en egen underleverantör i Sverige som skulle sköta transporten där. Har ni möjlighet att ta över leveransservicen i Sverige? Dvs. ta emot godset eller avhämta godset från mellantransportören och sedan slutföra transporten till slutkunden?
2. För HUR är leveranspålitligheten viktig dvs. att varorna levereras vid lovat tidpunkt +-1 timme. Hur kan ni försäkra att era leveranser är på plats vid rätt tid?
3. HUR har anställt servicemän som finns på plats vid den tidpunkt som leveransen är beställd. Det är därför viktigt för HUR att få information om avvikelser i leveransen. Finns det möjlighet att få information om t.ex. förseningar i leveransen genom samtal, SMS eller epost.
4. Kan man också ordna det så att man får information när varorna lämnar terminalen och är färdiga för leverans?
5. Om ni inte pga. någon omständighet håller bestämd tidtabell som ni överenskommit med kunden, hur hanterar ni då situationen med kunden.
6. Hur mycket tar ni i beaktande kundens önskemål om transporten och hur kommer ni fram till flexibla lösningar som gynnar alla parter i kedjan (slutkund/HUR)?

7. Hur påverkar ett företags varierande leveransstolekar transporten?
8. Om en leverans från Finland innehåller flera än en eller två försändelser till Sverige, hur håller ni reda på leveranssäkerheten dvs. garanterar att försändelserna inte kollas med varandra och att varorna hittar till rätt adress?
9. Hur ser ni att en ökad leveranskapacitet i framtiden skulle påverka er leveransservice?
10. Ställer en ökad leveranskapacitet till med leveranssvårigheter eller problem i transporten?
11. Har HUR någon nytta med att samarbeta med er i framtiden i och med att man förväntar sig att leveransen blir flera till Sverige?
12. HUR:s produkter är till största del förpackade så att de går på en EURO-pall, förpackningarna tål inte heller att man lassar någonting på dem. Det krävs alltså viss försiktighet med transporten, hur kan ni garantera att leveransen hålls säkra ända till slutkund?
13. Hur påverkar det transporten att produkterna är förpackade så att de rymms på en EURO-pall
14. Vissa produkter kan avvika från den vanliga EURO storleken, påverkar det leveransen eller kostnaderna om en försändelse har med en eller flera av dessa produkter?
15. Vad kan ni ge för uppgifter om era priser och kostnader? T.ex. kostnad för transport av 3 EURO-pallar till slutkund i Stockholm.
16. Påverkar leveransstorleken priserna?

17. Vilka fördelar har man med att anlita era tjänster för transport i Sverige?

Del 2 - Frågor kring lagringsmöjligheter

1. Har ert företag eget terminal eller lager i Sverige?
2. Ifall ni har det, vart ligger den?
3. Finns det möjlighet för HUR att hyra lageryta vid er terminal/lager?
4. Kan man hyra ut en rörlig yta eller fast yta?
5. Produkterna behöver kort förvaring i lagren före dem blir skickade till slutkunden. Med de försändelsestorlekar HUR har idag till Sverige skulle det inte krävas konstant lagerhållning. Kan man alltså hyra lagerutrymme vid behov eller hyr man ett tidsbundet lagerutrymme?
6. Finns det möjlighet för kunden att själv hämta varorna från er terminal/lager?
7. Kan man ordna flexibla lösningar med att man själv hämtar varorna från terminalen om leveransstorleken är mellan 1-3 maskiner, men om leveransstorleken är större så sköter ni om leveransen?
8. Har ni personal vid terminalen som hjälper till med avlossning, lagringen och lastningen?
9. Vad kan ni ge för information om priserna för lagerhållning?

9.1 Hur mycket skulle en fast yta runt 30kvadrat kosta i månaden?

9.2 Vad är priset på lagring av en EURO-pall?

Del 3 – Övrigt

1. Finns det något mer ni vill tillägga om ert företags verksamhet?
2. Vilka fördelar har man med att göra affärer med er?

Frågeformulären för lagerhotellen

Del 1 - Frågor kring lagring

1. Var i Sverige ligger ert lager?
2. Hur stor är er lagerkapacitet?
3. Hur stora lagerytor kan ni erbjuda era kunder?
4. Hyr ni rörliga eller fasta lagerytor?
5. Har ni personal som hjälper till med lossningen, lagringen och lastningen av varorna?
 - 5.1. Om inte, har ni utrustning som man kan använda sig av för att sköta om det?
6. Vad kan ni ge för information om priserna?
 - 6.1. Vad skulle kostnader för en fast yta runt 30kvadratmeter bli i månaden?
 - 6.2. Påverkas priserna av lagerytan?
7. Största delen av HUR:s produkter är packade så att de ryms på en EUR-pall och det går inte att lasta någonting på produkterna, det krävs alltså viss försiktighet med lagringen. Påverkar det här lagringsmöjligheterna eller kostnaderna av lagringen?
 - 7.1. Vissa produkter kan avvika från den vanliga EUR-pall storleken, påverkar det lagringen & kostnaderna om en försändelse har med en eller flera av dessa produkter?

HUR Ab har runt 15-20 försändelser om året till Sverige och behöver lagerutrymme för mellanlagring före slutdistributionen. Storleken på försändelserna kan variera mellan 2-12 maskiner per försändelse, maskinerna är packade främst på EUR-pallar vilket betyder att lagerutrymmet man behöver varierar mellan 3 - 20 m² per försändelse.

8. Hurdan lösning kunde ni erbjuda HUR Ab?
9. Vad skulle kostnaderna ligga på?
10. Hur skulle en utökad leveranskapacitet i framtiden med frekventare försändelser och större leveransstorlekar påverka lagringen?
11. Produkterna behöver kort förvaring i lagren före de blir skickade till slutkunden. Med de försändelsestorlekar HUR har idag till Sverige, skulle det inte krävas konstant lagerhållning. Kan man alltså hyra lagerutrymme vid behov eller hyr man ett tidsbundet lagerutrymme?

Del 2 - Frågor kring distribution

Besvara dessa frågor om ni erbjuder leveransservice från ert lager.

1. Erbjuder ni distributionsmöjligheter?
2. Har ni egna transportbilar eller har ni avtal med utomstående transportföretag?
3. Hur stort är distributionsområdet?
4. Hur går det till om man vill använda era distributionstjänster för att slutföra order-leveransen?
5. För HUR är leveranspålitligheten viktig dvs. att varorna levereras vid lovat tidpunkt +/-1 timme. Hur kan ni försäkra att era leveranser är på plats vid rätt tid?

6. HUR har anställt servicemän som finns på plats vid den tidpunkt som leveransen är beställd till. Det är därför viktigt för HUR att få information om avvikelser i leveransen. Finns det möjlighet att få information om t.ex. förseningar i leveransen genom samtal, SMS eller epost.
7. Kan man också ordna det så att man får information när varorna lämnar lagren och är färdiga för leverans?
8. Finns det möjlighet för kunden att själva hämta eller ordna leverans för varorna från er lager?
9. Kan man ordna det så att HUR själv hämtar från terminalen om leveransstorleken är mellan 1-3 maskiner, men om leveransstorleken är större så sköter ni om distributionen?
10. Vad är kostnaderna för transportservicen?

DEL 3 - Övrigt

1. Finns det något mer ni vill berätta om er verksamhet?
2. Vilka fördelar har man med att göra affärer hos er?