

Vælg den rigtige transport- og logistikløsning 2021



Indhold

| | |
|--|----|
| Indledning – En branche i konstant udvikling | 3 |
| 1.0 Nye tendenser på transportmarkedet | 4 |
| Kundernes behov og forventninger til leveringshastighed | 4 |
| Konsolidering i markedet | 5 |
| CO2-udledning afhængig af transportform | 5 |
| Mere miljøvenlig transport | 5 |
| Mangel på kapacitet | 6 |
| 2.0 Hvordan vælges den rette transportløsning? | 6 |
| Kundernes behov og forventninger til serviceniveau og leveringshastighed | 6 |
| Serviceniveau og leveringshastighed ved B2C levering | 7 |
| Serviceniveau og leveringshastighed ved B2B levering | 7 |
| Nye services og løsninger fra transportørerne inden for e-handel | 8 |
| Pakkeshop, pakkeboks og returforsendelser | 9 |
| Fokus på ekstra tillæg fra transportøren | 10 |
| Optimering af forsendelser henholdt til nye vægt- og volumenkrav | 11 |
| Opsætning af korrekt transportflow | 11 |
| Pakning og brug af emballage | 11 |
| Korrekt anvendt transportform | 12 |
| Sammensætning af transportforløbet | 12 |
| Opsætning af korrekt prisskabelon og konkrete krav | 13 |
| Dokumenthåndtering | 15 |
| Brexit | 16 |
| 3.0 Nye tendenser inden for lagerløsninger | 16 |
| Produktgrupper | 16 |
| Clusters | 17 |
| Ubemandede lagre | 17 |
| 4.0 Hvordan vælges den rette lagerløsning? | 17 |
| Valg af den rigtige lagerløsning | 17 |
| Ekspansionsstrategi over de næste par år | 18 |
| Logistikmodeller | 18 |

| | |
|---|----|
| Omkostninger ved et lager | 18 |
| Centre of Gravity Analyse - placering af lager ved salg til flere lande | 19 |
| Ønske til egen kvalitetskontrol og høj styring af returvare flow | 20 |
| Knowhow om styring af et lager henholdt produkttype | 20 |
| Dropshipping | 20 |
| Valg af processer på lageret | 20 |
| Struktur på lageret | 21 |
| Lokation af produkter | 22 |
| ABC-Analyse | 22 |
| Enkle og ensartede arbejdsprocesser ved håndteringer | 23 |
| Optimal pakning af forsendelser og brug af emballage | 23 |
| Label og følgeseddel | 23 |
| WMS-system og integration dertil | 23 |
| Robotteknologi indenfor lager | 24 |
| | |
| 5.0 Hvordan vælges de rette samarbejdspartnere? | 25 |
| Best Match mellem jer og samarbejdspartneren | 25 |
| Buying Power | 25 |
| Faldgruber ved valg af ny leverandør | 25 |
| | |
| 6.0 Hvordan vælges det rette softwaresystem til håndtering af forsendelser? | 26 |
| Valg af softwareleverandør eller direkte EDI-løsning | 26 |
| Integration af e-handelssystem og transportører | 26 |
| Vigtige elementer i en integration | 26 |
| | |
| 7.0 Hvordan vedligeholdes transport- og logstikaftalen? | 27 |
| Optimering | 27 |
| Løbetiden på kontrakten | 27 |
| Vigtige punkter til kontrakten med leverandøren | 28 |
| Omfang af kontrakten | 29 |
| Gyldighed af kontrakten | 29 |
| Opsigelse af kontrakten | 29 |
| Regulering af de variable fragtrater og tillæg | 29 |
| Kvalitetsniveau i samarbejdet og misligholdelse af samarbejdet | 29 |
| Betalingsbetingelser og fakturering | 29 |
| Transportørens og logistikpartnerens mulighed for regulering i perioden | 30 |
| NSAB2015 | 30 |
| Reklamation | 30 |
| Fortrolighed | 30 |
| Håndtering af ændringer fra samarbejdspartneren i løbetiden | 30 |
| Strategi for genforhandling | 31 |
| | |
| 8.0 Eksperternes 10 bedste tips | 32 |

Indledning – En branche i konstant udvikling

Transport og logistik er essentielt for din forretning, når I driver en e-handelsvirksomhed i det globale marked. Guiden er tiltænkt B2B og B2C virksomheder, der har transport- og logistikbehov i alle skalaer. Den skal være med at give et indblik i udviklingen i branchen samt kortlægge optimeringer i transport- og logistik-flowet. Guiden kan både anvendes, hvis behovet er i en mindre skala, eller hvis transport og logistik er en kritisk enhed hos jer. Den berører mange forskellige elementer og kan derfor læses fra a til z eller partielt for relevante afsnit.

Ofte er hemmeligheden i succesfulde webshops;

Hold lager- og fragtomkostninger på et minimum

Transport- og logistikbranchen er i konstant udvikling, da konjunktursvingninger bestemmer vilkårene for prisudviklingen. Prisen på en service er bestemt af udbud og efterspørgsel, hvor markedet er kendetegnet ved større udsving i prisniveau og ændringer i lastekapaciteten, som kan indtræffe meget hurtigt. Derfor anbefales det, at I som virksomhed, løbende optimerer og tilpasser jeres aftaler til udviklingen i transport- og logistikbranchen.

Den optimale løbetid på en aftale er ofte ikke længere end 1 til 3 år. En transportaftales løbetid er ofte 1-2 år og en lageraftales løbetid er ofte 2-3 år. I den periode har markedet udviklet sig med nye produkter og services, hvor konjunkturerne har påvirket prisstrukturen. Virksomheder der løbende optimerer og forholder sig til vilkårene i branchen, opnår vedvarende besparelser, som kan omsættes til en bedre bundlinje.

Der er mange besparelser at opnå på kort og lang sigt som virksomhed

På kort sigt kan der opnås økonomiske besparelser ved prisbenchmarking. Dette kræver, at I løbende tjekker jeres priser, og sammenligner disse op mod de gældende markedspriser. Priserne kan svinge i forbindelse med nye lovmæssige reguleringer eller ved udvikling af nye produkter. Det er ikke unormalt, at der kan erhverves en større procentmæssig besparelse ved at lave en prisbenchmarking.

På lang sigt kan der opnås nogle vedvarende besparelser ved at optimere selve setuppet. Benytter I den optimale emballage til jeres produkter i forhold til prisstrukturen for forsendelser? Hvor mange af jeres processer er automatiserede? Er jeres lager placeret korrekt i forhold til jeres indgående varer? Hvor er jeres slutkunder placeret? Her gemmer de største besparelser sig generelt, da virksomheder ofte har omkostninger til unødvendige processer og transportflows, som ikke er sammensat optimalt.

Tilbagebetalingsperioden for en transport- og logistikoptimering afhænger af størrelsen på den opnåede besparelse og de investeringer, der skal foretages. Ofte er tilbagebetalingsperioden kort. Dette

skyldes, at der kan tilegnes store besparelser og investeringer i den mindre skala. IT-integration er ofte den største investering ved transportoptimering. Denne omkostning kan minimeres på lang sigt ved at have IT-systemer, som gør det enkelt og nemt at skifte mellem flere transportører. Investeringerne i en logistikoptimering afhænger meget af valget mellem en intern eller en ekstern løsning. En intern løsning kan skabe flere omkostninger til infrastrukturen på lageret, mens en ekstern løsning kun kræver en IT-integration og fysisk flytning af lager. Jo mere I vælger at insource, jo flere investeringer kræver det – og det vil påvirke tilbagebetalingstiden.

Hvad kræver en succesfuld transport- og logistikoptimering af jeres virksomhed?

Nøglen til en succesfuld optimering er; en udspecificeret kravspecifikation til jeres transport- og logistikpartner, hvor forventninger til service og indhold i den kommende aftale uddybes. Der findes utallige services, og der kommer hele tiden nye til. Nogle services er gængse for branchen, mens andre er bundet op på enkelte transportører. Derfor afhænger valg af transportør- og logistikpartner af jeres krav og ønsker til fremtidigt setup.

Desuden skal der skabes en klar og enkel struktur på processen – specielt i prisforhandlingen. Det er vigtigt, at I skaber strukturen i prisopsætningen, så priserne nemt og enkelt kan sammenlignes. Hvis kravspecifikationen og strukturen ikke bliver udarbejdet korrekt, er der stor risiko for, at I ender med priser og løsningforlag, der ikke indfrier jeres forventninger – og samtidig ikke kan sammenligne de forskellige løsninger og priser med hinanden. Ofte vil transportørerne og logistikpartnerne gerne afgive prisoplæg i deres eget format, hvilket skaber større udfordringer i analyseprocessen, da disse indkomne priser ikke kan sammenlignes én til én. Dette medfører, at I ikke kan træffe jeres beslutning på et solidt funderet grundlag. Er jeres kravspecifikation og prisskabelon enkel og nem, kan den anvendes over for transportørerne og logistikpartnerne.

Derfor er nøglen til en succesfuld optimering grundigt forarbejde, før transportørerne og logistikpartnerne bliver inddraget i processen. Det ses ofte, at den strategiske analysefase bliver sprunget for hurtigt over, hvilket vil give problemer senere i processen. Det er her, I skal have kortlagt, hvilke strategiske punkter i virksomhedens transport og logistik setup der skal optimeres. I de senere år har udviklingen været, at der bliver konkurreret i større stil på leveringstiden og flere leveringsmuligheder til slutkunderne, så de kan vælge den leveringsform, der passer dem bedst.

1.0 Nye tendenser på transportmarkedet

Kundernes behov og forventninger til leveringshastighed

Kunderne stiller højere og højere krav, når det gælder hastigheden af levering, hvilket har medført at markedet har set flere nye leveringsformer. Natlevering, timelevering og aftenlevering er blandt de leveringsformer, der tager markedsandele fra den standardlevering, som har været kendt i mange år. Tendensen er også, at kunderne vil have flere valgmuligheder, når det gælder leveringsformen. Skal det leveres på hjemmadressen, en virksomhedsadresse eller til en pakkeshop? Det stiller, i stadig større

omfang, krav til jeres virksomhed, at I hele tiden sørger for at have den korrekte sammensætning af leveringsformer – og at I har valgt de rigtige leverandører, som kan imødekomme jeres kunders ønsker og behov.

Konsolidering i markedet

Transportmarkedet er kendetegnet ved, at der er mange transportudbydere på markedet. Transportudbydere kan opnå større profit på lang sigt ved at have en vis andel af markedet. Stordriftsfordele er nøgleordet til god profit som transportudbyder. De seneste måneder er der sket flere opkøb og konsolideringer på transportmarkedet. Transportvirksomhederne bliver større og større. Dette betyder, at deres buying power bliver bedre over for underleverandørerne - og deres forhandlingsstyrke forbedres over for deres kunder. Som transportindkøber bør denne udvikling følges tæt - og det bør monitoreres, hvordan det påvirker de gældende transportaftaler. En tendens ved opkøb og konsolideringer er, at transportvirksomheder ønsker at genforhandle transportaftaler med en stigning i priserne. Ved genforhandling er det nødvendigt at have styr på løbetiden på den nuværende kontrakt, da denne er grundlaget for, hvornår transportaftalen kan reguleres. Endvidere er det nødvendigt at kortlægge de nuværende markedspriser, så der ikke bliver givet accept på en stigning, der ikke følger markedspriserne.

CO2-udledning afhængig af transportform

Køb af miljøvenlige transportere er blevet et konkurrenceparameter. Hele transportbranchen bidrager betydeligt til CO2-udledningen. Arbejder jeres virksomhed med miljøoptimering, gemmer en stor del af jeres CO2-udledning sig i jeres transportere. Derfor er det vigtigt, at I også arbejder strategisk med at købe de rigtige miljøvenlige transportere. Der er stor forskel på hvor stor miljøbelastning de forskellige transportformer har, f.eks. har banetransport ca. 10 gange lavere CO2-udledning sammenlignet med lastbiltransport. Servicen inden for banetransport er de seneste år steget betydeligt. Dette gælder både strækninger internt i Europa og fra Fjernøsten til Europa. Flere transportvirksomheder tilbyder nu også el-lastbiler, hvor CO2-udledningen er mindre end standard lastbiler på diesel. Tendensen er på nuværende tidspunkt, at el-lastbiler kører inde i større byer. Udfordringen er stadig, at el-lastbilerne ikke har batteri til at køre de lange strækninger.

Beregning på en lastbil kontra banetransport i Europa:

En lastbiltransport på 24.000 kg fra København til Verona (1348 km) udleder 1.352,02 Co2e / kg (WTW)
Leveringstiden vil være 2-4 arbejdsdage

En banetransport på 24.000 kg fra København til Verona (1348 km) udleder 152,32 Co2e / kg (WTW)
Leveringstiden vil være 3-5 arbejdsdage

Banetransporten imellem Nordeuropa og Sydeuropa udleder således betydeligt mindre CO2 samt leveringstiden er kun få dage længere end med en lastbiltransport. Det kræver dog mere planlægning og opfølgning på selve banetransporten. Der kan opstå forsinkelser og det skal I være klar til at navigere i.

Mere miljøvenlig transport

Flere transportvirksomheder tilbyder, at I kan købe transportere, der er mere miljøvenlige mod et ekstra tillæg. I kan lave et komplet transportflow med miljøvenlige transportere, eller kun købe specifikke transportere, der skal have en mindre CO2-udledning. Det er blevet normalt i transportbranchen at udarbejde

CO2-udledningsrapporter på forespørgsel fra kunderne. Tendensen er, at virksomheder arbejder strategisk med at være CO2-neutrale, hvor de bl.a. køber CO2-kreditter for at udligne deres CO2-udledning. Når jeres virksomhed arbejder strategisk med at nedbringe CO2-udslippet, er det også vigtigt, at I ser på bedre kapacitetsudnyttelse. Det vil sige: Kan I pakke jeres produkter bedre på f.eks. paller, i container eller i pakker? Dette giver både en gevinst ift. CO2-udslippet samt lavere transportomkostninger. Som virksomhed kan I strategisk udvælge leverandører ud fra flere kriterier i henhold til miljørigtige transporter.

Mangel på kapacitet

Transportmarkedet lider under mangel på kapacitet. Dette giver et intensivt pres på markedet. Der er mangel på lastemateriel og chauffører. Transportmarkedet reguleres efter udbud og efterspørgsel, og derfor bliver transportpriserne nu presset op. Priserne på søfragt fra Fjernøsten er all time high. Det nuværende marked gør det relevant at have fokus på optimering af jeres nuværende transport- og logistikflow. De virksomheder, der skaber et succesfuldt transport- og logistikindkøb i nuværende marked, vil opnå vigtige konkurrencefordele fremover. Nuværende marked har skabt nye indkøbsmønstre og ny sammensætning af transport- og logistikflow. Mindre virksomheder har nu mulighed for at købe transport direkte ved de store rederier. Denne ændring kan skabe en større leveringssikkerhed og konkurrencedygtige priser for jer som transportindkøber.

2.0 Hvordan vælges den rette transportløsning?

Kundernes behov og forventninger til serviceniveau og leveringshastighed

Når der arbejdes med serviceniveau og leveringshastighed, er det strategisk bedst at segmentere det i to grupper: levering til B2C og levering til B2B. Der er forskellige konkurrenceparametre og krav til leveringen henholdsvis B2C og B2B. Udover B2C og B2B findes der også levering til D2C, B2G og B2D.

- D2C er levering direkte til slutkunden fra producenten.
- B2G er levering til det offentlige marked.
- B2D er levering til salgskanaler som fx. Amazon.

D2C har mange ligheder med levering til B2C, når der er fokus på transport- og logistikdelen. Derimod har B2G og B2D mange ligheder med B2B.

Tendensen i transportbranchen er også at nogle specialiserer sig i levering til B2C og andre til B2B. Der ses desuden en specialisering hos transportørerne i håndtering af type af enheder – f.eks. pakker, kurer og paller. Skal I, som virksomhed, imødekomme jeres kunders forventninger til serviceniveau og leveringshastighed, er det vigtigt, at I kortlægger jeres transportflow, før I strategisk begynder at vælge leverandører. Det er vigtigt, at I finder den leverandør eller de leverandører, der bedst kan understøtte jeres ønsker til det mest optimale transportflow, således I bibeholder jeres konkurrencedygtighed.

Serviceniveau og leveringshastighed ved B2C levering

Ved levering til B2C er der 3 ting, der er afgørende, når I vælger transportør:

- Leveringshastighed
- Flere valgmuligheder for leveringsform
- Sporing af forsendelsen

Leveringshastigheden er et stort konkurrenceparameter, når det gælder levering til B2C. Flere og flere transportvirksomheder tilbyder levering samme dag som afhentningsdagen i form af aftenlevering eller natlevering. Prisen på denne service er ikke markant dyrere sammenlignet med en standardlevering. Et andet parameter, som også er afgørende, når leveringshastigheden vurderes, er afhentningstidspunktet for forsendelserne på jeres adresse. Jo senere afhentning, jo flere ordrer kan I få til levering samme dag. Når der arbejdes strategisk med afhentningstidspunktet kontra leveringshastighed, kan en sortering af pakkerne påvirke afhentningstidspunktet. Er der mulighed for at lave en sortering af pakkerne afhængig af transportørens ønsker, kan dette påvirke til en senere afhentning af nogle postnumre. Det ses sjældent, at pakkerne kan hentes sidst på aftenen. Det er en forhandling, om den sene afhentning er gratis, fordi I selv laver sorteringen - eller I som virksomhed vil betale et tillæg for denne service.

Hvis jeres adresse ligger i et yderområde med tidlig afhentning kan et alternativ være, at I selv står for indlevering på en given terminal. Her skal der regnes på rabatten fra transportøren ved indlevering på deres terminal, kontra omkostningen for kørsel til terminalen, samt hvilken værditilvækst der tilføjes ved et senere cut-off.

Kunder vil gerne have mulighed for at vælge den leveringsform, der passer dem bedst, og derfor skal jeres transportflow underbygge disse muligheder. I dag er tendensen, at der bliver indgået aftaler med flere leverandører for at imødekomme kundernes ønsker.

Sporingen af en given forsendelse er vigtig for kunderne, hvorfor jeres leverandører skal kunne tilbyde gode Track & Trace muligheder. I dag er Track & Trace udviklet i en sådan grad, at jeres kunder kan få en sms om morgen med et leveringstidspunkt inden for et mindre timeinterval.

Serviceniveau og leveringshastighed ved B2B levering

Serviceniveauet og leveringshastigheden er ikke den samme ved B2B leveringer som B2C. B2B kunder stiller ikke samme krav til levering samme dag som B2C kunder. Ved levering til B2B er 3 parametre i fokus ved valg af transportør:

- Stabile leveringer i samme flow
- Tidsleveringer tidligt på arbejdsdagen og fix-levering
- Mulighed for sen afhentning

Det ses ofte, at B2B kunder ønsker levering i det samme stabile flow - på bestemte dage og tidspunkter på dagen. Nogle af de større B2B kunder kan give bøder, hvis leveringsdagen ikke overholdes. Det stiller krav til jer og jeres transportør. Har I B2B kunder, der har krav til levering på bestemte dage og tidspunkter, er det vigtigt ved valg af leverandør, at leverandøren har erfaring med levering til denne type kunder.

Tidslevering kl. 06.00 eller tidligere efterspørges af flere og flere B2B kunder. Derfor har nogle transportører også specialiseret sig i disse natleveringer eller leveringer i tidlige morgentimer. Det er ikke alle, der tilbyder denne service eller har netværket for natlevering. Denne tendens er voksende, og derfor er

det vigtigt at kortlægge, hvilke af jeres kunder, der ønsker denne leveringsform. I forhandlingen med transportørerne opfordres I til at kortlægge, hvordan denne form for levering kan håndteres - og hvilket ekstra tillæg, der kommer på fragten.

Mulighed for sen afhentning tillader, at jeres kunder kan lægge sene ordrer, der leveres samme dag. Om en transportør kan tilbyde sen afhentning, afhænger af placeringen af deres terminaler og produktionsflow om aftenen og natten. Som ved levering til B2C, kan I også på levering til B2B arbejde strategisk med afhentningstidspunkt kontra leveringshastighed.

Skal I som virksomhed begynde at levere til B2G eller B2D, er det vigtigt I får klarlagt de forventninger jeres slutmodtager har til en rettidig levering. Disse to segmenter har ofte strengere krav til leveringstidspunktet og flere ønsker til ekstra services såsom levering på selve adressen og at forsendelsen skal være pakket på en bestemt måde.

Nye services og løsninger fra transportørerne inden for e-handel

Der findes flere typer af transportløsninger inden for pakker, kurer og paller inbound og outbound. Transportløsninger bliver ofte delt op i inbound og outbound flow. Inbound er ofte større forsendelser fra bestemte leverandører, mens outbound er mindre forsendelser til flere kunder. Derfor er det ikke samme udtrækning af transportformer, der bliver anvendt. Inbound er ofte palle- eller containertransport, mens outbound er pakke-, kurer- eller palletransport. Inden for de forskellige transportformer findes forskellige transportløsninger. Nedenfor er nævnt nogle af de mest gængse:

Pakketransport:

- Levering inden for fast aftalt tidsramme afhængig af leveringsland
- Levering om natten ved porten eller hoveddøren
- Levering om aftenen
- Levering i Storkøbenhavn inden for få timer
- Mulighed for levering på et bestemt tidspunkt på dagen

Kurertransport:

- Hurtig levering i hele verden
- Mulighed for levering på et bestemt tidspunkt på dagen

Palletransport:

- Levering inden for fast aftalt tidsramme afhængigt af leveringsland
- Levering i løbet af arbejdsdagen
- Levering om natten ved porten
- Mulighed for levering på et bestemt tidspunkt på dagen
- Levering til kantstenen

Søfragt:

- Levering inden for fast aftalt tidsramme afhængigt af afsendelsesland og aftale med rederierne
- Åbnet op for, at mindre virksomheder kan indkøbe transport direkte ved rederierne
- Mulighed for hurtigere levering ved trucking i Europa

Markedet inden for transportløsninger udvikler sig konstant i takt med ændringer i efterspørgslen af nye løsninger og ydelser. Konkurrencen mellem transportformerne er også stigende, da de prøver at

tage markedsandele fra hinanden. Derfor skal man ikke blot sammenligne priser på en enkelt transportform, men priser på flere transportformer. F.eks. er tendensen, at det er billigere at sende pakker med kurer-virksomheder sammenlignet med pakke-virksomheder, til lande i Europa der ikke er medlemmer i EU.

En anden tendens er, at de større one-stop shopping-transportører har indgået aftaler med flere af kurer-virksomhederne og pakke-virksomhederne. Vælger I at benytte en one-stop shopping-transportør, har I større mulighed for at sammensætte jeres egne transportløsninger fra flere virksomheder og bevare jeres buying power.

Pakkeshop, pakkeboks og returforsendelser

Pakkeshop tilbydes af mange transportører. Der er dog forskel på, hvor de er placeret geografisk i landet. Derfor er det vigtigt, at I sammenholder jeres kunders geografiske placering med transportørens placering af pakkeshops. I Danmark er pakkeshop meget udbredt – dette er ikke tilfældet i alle lande i Europa. Derfor er det også vigtigt, at I undersøger om der er pakkeshops i det land, I ønsker at levere til, eller om I skal tilbyde jeres kunder hjemmevering. En fordel ved levering til pakkeshop er, at prisen er betydeligt mindre end på hjemmevering. Tendensen er, at flere kunder ønsker levering til pakkeshop, da det ikke kræver, at man er hjemme på et bestemt tidspunkt, hvis det ikke kan komme i postkassen.

Pakkeboks tilbydes af nogle transportører. Pakkeboks er placeret rundt om i Danmark og jeres kunder har adgang til dem døgnet rundt - hele året. Nogle pakkeboks er dog placeret indendørs med begrænset adgang. Det er nemt og enkelt at hente pakken via en pakkeboks. Jeres kunder får en mail / SMS, når pakken er klar til afhentning, hvorefter den hentes via en pinkode. Pakkeboksen har dog en begrænsning angående volumen på pakken. Er pakken for stor skal den hentes i en pakkeshop. Når I tilbyder denne service til jeres kunder, anbefales det, at der kortlægges begrænsning på volumen. Derved undgår I, at jeres kunder ikke oplever dårlig service ved at forsendelsen bliver omdirigeret til en pakkeshop. Flere af transportudbydere tager et tillæg for at ændre i pakkens leveringsform.

Returforsendelsers prissætning skal afspejle jeres prissætning på udgående. Det vil sige, at returforsendelser skal have samme prisstruktur som de udgående. Der findes to former for returforsendelser: Drop-off og pick-up. Drop-off er hvor jeres kunder leverer returforsendelser til en pakkeshop, hvor den afhentes af transportøren og sendes retur til jer. Ved pick-up henter transportøren forsendelsen hos jeres kunde og sender den retur til jer. Den mest anvendte form for returforsendelser er drop-off. Normalt er prisen mellem 20-25 % dyrere ved pick-up og 10-15 % billigere ved drop-off sammenlignet med jeres udgående pris.

| Weight | BTC | BTC Pakkeshop | Number of shipments | Total | Return | | % BTC |
|----------|-----|---------------|---------------------|-------|----------|--------|-------|
| | | | | | Drop Off | Pickup | |
| 0-1 kg | 31 | 27 | 0 | - | 24 | 38 | 90% |
| 1-2 kg | 34 | 31 | 0 | - | 27 | 41 | 90% |
| 2-5 kg | 38 | 33 | 0 | - | 29 | 46 | 90% |
| 5-10 kg | 44 | 35 | 0 | - | 31 | 54 | 90% |
| 10-15 kg | 50 | 39 | 0 | - | 34 | 61 | 90% |
| 15-20 kg | 57 | 47 | 0 | - | 41 | 70 | 90% |
| 20-25 kg | 66 | 55 | 0 | - | 48 | 81 | 90% |
| 25-30 kg | 75 | 65 | 0 | - | 57 | 92 | 90% |
| 30-35 kg | 94 | 85 | 0 | - | 75 | 115 | 90% |
| 35-40 kg | 112 | 104 | 0 | - | 92 | 137 | 90% |
| 40-45 kg | 134 | 127 | 0 | - | 112 | 163 | 90% |
| 45-50 kg | 160 | 155 | 0 | - | 136 | 195 | 90% |
| Total | | | 0 | - | | | |

I samarbejde med jeres transportører kan I sætte et retursystem op, så I kan lægge en returlabel i pakken. Alternativt kan I selv booke returforsendelsen til transportøren, når det er aktuelt. Det er strategisk vigtigt, at I, som virksomhed, imødekommer jeres kunders krav og forventninger til bekvemmelige returmuligheder samt har effektive interne returrutiner.

Der findes flere returmuligheder:

- Returlabel i forsendelsen
- Returlabel gemt som fil i fremsendte dokumenter til kunderne f.eks. følgeseddel
- Automatisk returlabel via mail til kunden
- Returlabel efter forespørgsel via kundeservice

Når I vælger retur-systemet, skal I huske at have fokus på jeres interne returflow, så det kan underbygge jeres valg af retursystem. Ved B2B forsendelser kan nogle transportører tilbyde en service, hvor I som virksomhed booker forsendelser - og transportøren printer labelen. Denne label medbringes ved afhentning hos kunden, og dermed behøver kunden ikke adgang til selv at booke forsendelsen.

Fokus på ekstra tillæg fra transportøren

I dag har I mulighed for at tilkøbe mange forskellige typer af services. Det er vigtigt, når I beregner transportomkostningerne, at I tager højde for tillæg i forbindelse med transporterne. Her kan f.eks. nævnes: faste tillæg for levering til yderområder, adresseændring efter booking, og at pakken ikke er egnet til transportbånd. I skal huske at spørge efter en oversigt over de gebyrer, der ikke er inkluderet i prisen. De faste tillæg kan I forhandle om hos transportøren – både prisniveau og om I overhovedet skal betale dem.

Der findes også variable tillæg. Her kan nævnes olietillæg eller raten på søfragt. Det skal beskrives, hvordan denne regulering af variablet skal ske, og hvor ofte de skal reguleres. Reguleringen skal følge markedsudviklingen. Dette sker ved at reguleringen bliver bundet op på offentlige indekser. Reguleringen skal helst ikke bindes op på transport- eller logistikpartnerens egne indekser, da der kan skabes forskydninger i reguleringen sammenlignet med de offentlige indekser. Nedenfor ses et eksempel på en oliereguleringsmodel:

| Modeller for olietillæg 2021 | | |
|---|-----------|---|
| Udgangspunkt | | |
| Måned: | juli 2018 | 11,04 per liter inkl. moms jf. Circle K |
| Andel af olietillæg i fragtpriisen: 25% | | 0,25 |
| Gennemsnit per måned: | | 11,4 DKK |
| Difference fra udgangspunkt i DKK | | 0,36 DKK |
| Difference fra udgangspunkt i procent | | 3,26% |
| Nyt olietillæg | | 0,82% |

Optimering af forsendelser henholdt til nye vægt- og volumenkrav

De forskellige transportører har forskellige begrænsninger i henhold til maksimal vægt og volumen. Her skal I have fokus på omregningsfaktorerne og begrænsningerne på størrelsen af pakkerne henholdt forskellige services.

Som et eksempel, har en transportør en maksimal længde på 115 cm og en anden 200 cm. Begge transportører kan godt tage længder over den maksimale længde, men så kommer der et tillæg for længder. Derfor er det vigtigt at tjekke, hvordan jeres gods passer ind i en given transportørs begrænsninger. Hvis der ikke er styr på dette, kan det give udslag i meget store ekstraregninger. Tillæg for længder ligger mellem 40-100 dkk per pakke.

Der er både begrænsninger på maksimal længe og maksimal størrelse. Der er også forskel på hvor store pakker de kan håndtere til B2B, B2C og pakkeshop – det svinger meget fra transportør til transportør.

Omregningsfaktorerne og begrænsningerne af størrelsen på pakkerne hos en transportør kan gøre, at deres prisoplæg ikke er konkurrencedygtigt sammenlignet med andre oplæg. F.eks. hvis I sender en pakke, der vejer 5 kg, men transportørens omregningsfaktor gør, at den takseres som 5,1 kg, medføre dette at pakkeprisen stiger. Se nedenfor et eksempel på et prisoplæg. Ved 5 kg. koster det 38 dkk per pakke og ved 5,1 kg. koster det 44 dkk per pakke.

| Weight | BTC | BTC Pakkeshop | Number of shipments | Total | Return | | |
|----------|-----|---------------|---------------------|-------|----------|--------|-------|
| | | | | | Drop Off | Pickup | % BTC |
| 0-1 kg | 31 | 27 | 0 | - | 24 | 38 | 90% |
| 1-2 kg | 34 | 31 | 0 | - | 27 | 41 | 90% |
| 2-5 kg | 38 | 33 | 0 | - | 29 | 46 | 90% |
| 5-10 kg | 44 | 35 | 0 | - | 31 | 54 | 90% |
| 10-15 kg | 50 | 39 | 0 | - | 34 | 61 | 90% |
| 15-20 kg | 57 | 47 | 0 | - | 41 | 70 | 90% |
| 20-25 kg | 66 | 55 | 0 | - | 48 | 81 | 90% |
| 25-30 kg | 75 | 65 | 0 | - | 57 | 92 | 90% |
| 30-35 kg | 94 | 85 | 0 | - | 75 | 115 | 90% |
| 35-40 kg | 112 | 104 | 0 | - | 92 | 137 | 90% |
| 40-45 kg | 134 | 127 | 0 | - | 112 | 163 | 90% |
| 45-50 kg | 160 | 155 | 0 | - | 136 | 195 | 90% |
| Total | | | 0 | - | | | |

Opsætning af korrekt transportflow

Der findes utallige muligheder, når det gælder opsætning af transportflow. Hvor mange leverandører skal transporterne deles mellem? Hvilket serviceniveau ønskes der (forskellige transporttyper)? Og hvordan er sammensætningen af forsendelserne i fremtiden? Der er mange typer af optimeringer, der er kan arbejdes strategisk med. Tre typiske optimeringer er:

- Pakning og brug af emballage
- Korrekt anvendt transportform
- Sammensætning af transportforløbet

Pakning og brug af emballage

Der er flere ting, der skal tages i betragtning ved valg af emballage og pakning. Det er vigtigt, at emballagen passer til det produkt, der skal sendes. Det ses ofte, at virksomheder anvender standard typer af

emballage, og i takt med produktudvikling passer emballagen ikke optimalt til produkterne længere. Det er vigtigt at optimere emballagen og pakningen løbende. F.eks. henholdt prisoplægget nedenfor koster det 38 dkk at sende en pakke på 5 kg i Danmark. En pakke på 5,1 kg koster 44 dkk. Det vil sige, at det vil koste 15,79% mere.

Tendensen inden for pakker er, at det er blevet dyrt at sende tunge pakker – ofte allerede fra 20-30 kg. Det gør, at jeres virksomhed i nogle tilfælde kan optimere jeres transportflow ved at sende to pakker kontra en pakke. F.eks. koster en pakke på 25 kg 66 dkk og en pakke på 50 kg koster 160 dkk. Prisen for at sende 2 pakker af 66 dkk bliver så 132 dkk. Det vil sige, at 1 pakke er 21,21% dyrere at sende sammenlignet med 2 pakker på 25 kg.

Derfor er det altid vigtigt at pakningen og emballagen passer til jeres produkter. Der er store besparelser gemt i denne arbejdsproces.

| Weight | BtC | BtC Pakkeshop | Number of shipments | Total | Return | | % BtC |
|----------|-----|---------------|---------------------|-------|----------|--------|-------|
| | | | | | Drop Off | Pickup | |
| 0-1 kg | 31 | 27 | 0 | - | 24 | 38 | 90% |
| 1-2 kg | 34 | 31 | 0 | - | 27 | 41 | 90% |
| 2-5 kg | 38 | 33 | 0 | - | 29 | 46 | 90% |
| 5-10 kg | 44 | 35 | 0 | - | 31 | 54 | 90% |
| 10-15 kg | 50 | 39 | 0 | - | 34 | 61 | 90% |
| 15-20 kg | 57 | 47 | 0 | - | 41 | 70 | 90% |
| 20-25 kg | 66 | 55 | 0 | - | 48 | 81 | 90% |
| 25-30 kg | 75 | 65 | 0 | - | 57 | 92 | 90% |
| 30-35 kg | 94 | 85 | 0 | - | 75 | 115 | 90% |
| 35-40 kg | 112 | 104 | 0 | - | 92 | 137 | 90% |
| 40-45 kg | 134 | 127 | 0 | - | 112 | 163 | 90% |
| 45-50 kg | 160 | 155 | 0 | - | 136 | 195 | 90% |
| Total | | | 0 | - | | | |

Korrekt anvendt transportform

Landevejstransport i Danmark og Europa for ¼ og ½ paller er konkurrencedygtige sammenlignet med pakker. Sender I flere pakker per modtager, kan en optimering være at sende det på ¼ palle. Der er forskel fra land til land og zone til zone. Hvis I i gennemsnit sender mere end 4-5 pakker afsted til en modtager, er det ofte billigere at sende det på ¼ palle. Der er flere ting, der skal tages i betragtning; f.eks. om godset kan pakkes forsvarligt på paller og om det er okay med modtager af godset, at det bliver leveret til kantstenen. En fordel er, at forsendelsen bliver håndteret med palleløfter og bevirker ofte færre skader.

Sammensætning af transportforløbet

En optimering af transportflow, som anvendes i virksomheder, der overvejende sender pakker til lande i Europa er, at køre dem som en palleforsendelse til det land, pakkerne skal leveres til, og efterfølgende levere dem med en national pakkeforsendelse. Tidligere ville denne blive sendt som en international pakkeforsendelse. Her kan I gøre det til jeres fordel, ved et større antal af pakker kan I lave en konsolidering af forsendelsen til en palle med pakker til modtagerlandet. Dette gør, at I selv får optimering af billigere hovedfragt (bilfragt fra Danmark til modtagerland) på pakkerne. Forsendelsen vil så først blive en pakkeforsendelse på den sidste del – slutleveringen.

Opsætning af korrekt prisskabelon og konkrete krav

Opsætning af prisskabeloner, der underbygger jeres transportflow samt en konkret kravspecifikation er værktøjer, I skal udarbejde i starten af processen ved valg af transportør. Det skaber en klar og enkel struktur i processen – og specielt i prisforhandlingen.

Det er vigtigt, at I skaber strukturen i prisopsætningen, så priserne nemt og enkelt kan sammenlignes. Desuden skal prisskabelonerne underbygge typen af forsendelser. Prissætning kan være per kg., per palle, per ldm, per cbm. eller per forsendelse. Desuden er det vigtigt, at inddelingen af postnumrene er udarbejdet korrekt. Nedenfor ses et eksempel på en prisskabelon på paller i Danmark:

| Price information | | | Zones | | | | | | | | | |
|-------------------------------|----|--------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| Batch sizes (PII - 120x80 cm) | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1 | | Per shipment | | | | | | | | | | |
| 2 | 3 | Per palle | | | | | | | | | | |
| 4 | 6 | Per palle | | | | | | | | | | |
| 7 | 10 | Per palle | | | | | | | | | | |
| 11 | 15 | Per palle | | | | | | | | | | |
| 16 | 20 | Per palle | | | | | | | | | | |
| 21 | 25 | Per palle | | | | | | | | | | |
| 26 | 30 | Per palle | | | | | | | | | | |
| 31 | | Per palle | | | | | | | | | | |
| Full load | | Per shipment | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|-----------------------|---|------------------------------|----|---------------------------------|-------|---|---|---|---|---|
| Post numbers per zone | 00,01,02, 03,04,05, 06,07,08, 09,10,11, 12,13,14, 15,16,17, 18,19,20, 21,22,23, 24,25,26, 27,28,29 | 30,31,32, 33,34,35, 36 | 37 | 40,41,42, 43,44,45, 46,47 | 48,49 | 50,51,52, 53,54,55, 56,57,58, 59 | 60,61,62, 63,64,65, 66,67,68, 69 | 70,71,72, 73,74,75, 76,77,78, 79 | 80,81,82, 83,84,85, 86,87,88, 89 | 90,91,92, 93,94,95, 96,97,98, 99 |
| Departures | | | | | | | | | | |
| Delivery time | | | | | | | | | | |

Ved pakke forsendelser ses det ofte at være mest optimalt med pris per kg en zone per land.

Hvis kravspecifikationen og strukturen ikke bliver udarbejdet, er der stor risiko for, at I ender med priser og løsningsforslag, der ikke indfrier jeres forventninger, og at I ikke kan sammenligne de forskellige løsninger og priser med hinanden. En faldgrube kan f.eks. være, at en transportør leverer priser med levering til pakkeshop og en anden hjemmelevering. Ofte vil transportørerne og logistikpartnerne gerne afgive prisoplæg i deres eget format. Det vil skabe større udfordringer i analyseprocessen, da de indkomne priser ikke kan sammenlignes en til en. Det bevirker, at I, som virksomhed, ikke kan træffe jeres beslutning på korrekt strategisk grundlag. Er jeres kravspecifikation og prisskabelon enkel og nem kan den anvendes over for transportørerne og logistikpartnerne. Der findes mange forskellige tillæg i transportbranchen – nogle er variable og andre faste, afhængigt af type af transport. Det er vigtigt, at I kortlægger, hvilket serviceniveau I ønsker og skriver specifikt i kravspecifikationen, hvilke tillæg fragtraten skal indeholde. Hvis I ikke gør dette, vil transportørerne komme retur med mange forskellige tillæg,

som I efterfølgende selv skal beregne omkostningen for. Nedenfor ses et eksempel på en prisskabelon på pakker:

| Weight | Collect (BtC) | Home (BtC) | Number of shipments | Total | Return | | % collect (BtC) |
|----------|---------------|------------|---------------------|-------|----------|--------|-----------------|
| | | | | | Drop Off | Pickup | |
| 0-1 kg | | | 1.000 | - | | | 50% |
| 1-2 kg | | | 2.160 | - | | | 50% |
| 2-5 kg | | | 5.909 | - | | | 50% |
| 5-10 kg | | | 360 | - | | | 50% |
| 10-15 kg | | | 240 | - | | | 50% |
| 15-20 kg | | | 2 | - | | | 50% |
| 20-25 kg | | | 0 | - | | | 50% |
| 25-30 kg | | | 1 | - | | | 50% |
| 30-35 kg | | | 1 | - | | | 50% |
| 35-40 kg | | | 0 | - | | | 50% |
| 40-45 kg | | | 1 | - | | | 50% |
| 45-50 kg | | | 0 | - | | | 50% |
| Total | | | 9.674 | - | | | |

Følgende tillæg er normalt på pakker – alle andre tillæg skal være en del af fragtraten:

- Olietillæg
- Genlevering
- Omadressering
- Levering inden kl. 10.00
- Levering inden kl. 12.00

Sammen med prisskabelonen og kravspecifikationen er det vigtigt at I oplyser antal af forsendelser, størrelsen på forsendelserne og leveringsadresserne. Nedenfor ses hvordan denne data af jeres forsendelsesmønstre kan se ud:

| Dato | Afsenderland | Postnr. | Afsenderby | Modtagerland | Postnr. | Modtagerby | Antal cll. | Type | CBM | Faktisk vægt |
|------------|--------------|---------|------------|--------------|---------|------------|------------|-------|-------|--------------|
| 05-07-2020 | DK | 4690 | Haslev | DK | 2100 | Demmark | 1 | Pakke | 0,015 | 10 |
| 05-07-2020 | DK | 4690 | Haslev | DK | 8381 | Demmark | 2 | Pakke | 0,017 | 5 |
| 05-07-2020 | DK | 4690 | Haslev | DK | 3500 | Demmark | 1 | Pakke | 0,02 | 2 |
| 05-07-2020 | DK | 4690 | Haslev | DK | 4305 | Demmark | 1 | Pakke | 0,015 | 10 |
| 05-07-2020 | DK | 4690 | Haslev | DK | 9000 | Demmark | 4 | Pakke | 0,01 | 1 |

Jeres forsendelsesstatistik kan I indhente fra jeres nuværende transportør. Normalt fremsendes de seneste 12 måneder. Dette giver et billede af jeres forsendelser med sæsonudsving. En anden årsag til at det er vigtigt at oplyse korrekt forsendelsesmønster er, at hvis jeres antal af forsendelser er markant mindre, kan I opleve, at transportøren ændrer prissætningen i aftalens løbetid.

Kravspecifikationen kan indeholde følgende informationer:

| Indholdsfortegnelse | |
|--|----|
| 1.0 Virksomhedsprofil | 3 |
| 2.0 Godsprofil | 4 |
| 3.0 Transportmængder | 8 |
| 4.0 Forhold ved afhentning og levering | 15 |
| 5.0 Kommunikation og de daglige rutiner | 17 |
| 6.0 Afregning og oplæggets udformning | 17 |
| 7.0 Kvalitet og KPI-målinger | 19 |
| 8.0 Udvalgte kriterier og krav til serviceniveau | 20 |

Jo mere specifikke og detaljerede I er i jeres indhentning af priser, jo bedre priser og løsningsforslag vil I modtage fra transportørerne.

Dokumenthåndtering

Korrekt håndtering af dokumenter i forbindelse med transport er vigtigt, da det kan påvirke jeres konkurrenceevne og skabe ekstra omkostninger. Transportørerne er behjælpelige med udformning af dokumenter og håndtering af disse i forbindelse med transporten. De toldtekniske regler i forbindelse hermed, skal I selv kende til og håndtere.

Følgende skal I være opmærksomme på, når I har eksport eller import uden for EU:

- Anvendelse af korrekt varekode
- Anvendelse af korrekt oprindelsesland

Varekode:

Der skal anvendes en varekode for at kunne eksportere eller importere et produkt.

Vær opmærksom på, at I anvender den korrekte varekode, da I ellers kan risikere at betale for meget eller for lidt i told. Den korrekte varekode findes via søgeværktøjet eVITA.

I kan komme i en situation, hvor produktet kan passe på beskrivelsen for to eller flere varekoder. Her anbefales, at I søger om en BTO (bindende tarifieringsoplysninger). I vil med en BTO få en bindende afgørelse af, hvilken varekode produktet hører under. Det koster ikke noget at få en BTO fra Toldstyrelsen, I skal her påregne ekstra håndteringstid.

Oprindelsesland:

Vigtigheden i at anvende korrekt oprindelsesland er, at I kan have mulighed for at eksportere eller importere toldfrit eller til en lavere told end normalt. Danmark har indgået flere frihandelsaftaler. Der er forskellige satser og regler omkring told. Handelsaftaler kan findes hos SKAT med henvisning til EU's hjemmeside.

I kan komme i en situation, hvor der er usikkerhed omkring produktets oprindelse. Her vil anbefalingen være at søge om en BOO (bindende oprindelsesoplysning). I vil med en BOO få en bindende afgørelse af, hvilken oprindelsesland produktet hører under. Det koster ikke noget at få en BOO fra Toldstyrelsen, men I skal påregne noget ekstra håndteringstid.

Brexit

Storbritannien har meldt sig ud af EU, og derfor gælder nye regler for samhandel mellem Danmark og Storbritannien. EU og Storbritannien har indgået en frihandelsaftale, så det er nemmere og billigere at eksportere og importere mellem landene. Frihandelsaftalen tillader kun toldnedsættelse på produkter, der har oprindelse i Storbritannien eller EU. Derfor er oprindelsesland vigtigt ved samhandel med Storbritannien. Her vil anbefalingen være at søge om en REX-godkendelse. Formålet med REX-godkendelsen er, at I har tilladelse til selv at udstede oprindelsesbeviser på jeres produkter. Dette betyder, at oprindelsesbeviset ikke skal udstedes og attesteres af toldmyndighederne. Det bliver derved nemmere for jer at anvende frihandelsaftalen.

Opmærksomhedspunkter vedrørende korrekt faktura ved eksport og import til Storbritannien:

- Navn og adresse på den engelske køber/sælger. Tilføj også leveringsadresse, hvis den ikke er ens med købers
- Jeres navn og adresse
- Afsenderens EORI-nummer og VAT-nummer
- Modtagerens EORI-nummer og VAT-nummer
- Nøjagtig varebeskrivelse og HS-kode (10-cifre) for hvert produkt
- Nettovægt og bruttovægt
- Salgsværdi og valuta
- Leveringsbetingelser henholdt til Incoterms
- Navn og adresse på kundens fortoldningsagent
- Fakturaen skal indeholde REX-nummer og oprindelseserklæring (kun hvis varen har EU-oprindelse)

3.0 Nye tendenser inden for lagerløsninger

Produktgrupper

En ny tendens inden for lagerløsninger er, at flere og flere lagerhoteller specialiserer sig på produktgrupper, så de får dybgående erfaring med håndtering af denne type produkter. Når I, som virksomhed, skal ud at finde et nyt lagerhotel er det vigtigt, at I går i dialog med et lagerhotel, der har erfaring og kendskab til jeres produktgrupper. I den forbindelse kan I også drage nytte af den erfaring lagerhotellet allerede har med håndtering af tilsvarende produktgrupper.

Der bliver bygget flere nye lagerhoteller, hvor automatisering er i fokus for at skabe bedre og billigere håndtering på lagrene. Tendensen er mere og mere fuldautomatiske lagre. De fuldautomatiske lagre er med til at sikre, at omkostningsniveauet kan holdes nede ved drift af et lagerhotel samt minimering af

plukfejl. IT-systemet er også vigtigt ved valg af en lagerløsning samt hvordan integrationen er ind til en webshop.

Clusters

Der findes clusters i Danmark, hvor logistikpartnere ligger deres lagre. På nuværende tidspunkt findes der clusters i Køge, Horsens, Trekantområdet, Brøndby, Odense, Brabrand og Ålborg. Her ligger flere logistikvirksomheder deres lagerhoteller, da disse byer ligger godt geografisk. Når I vælger lagerhotel, skal I også have med i betragtning, hvordan jeres inbound og outbound flow er. Det er ikke nok kun at regne på driftsomkostningen af lageret. Korrekt placering af lager kan give betydelige besparelser på jeres omkostninger i jeres inbound og outbound flow.

Ubemandede lagre

Det sidste nye inden for lagerhoteller er ubemandede lagre, hvor I lejer de antal kvadratmeter, I har behov for, og kan komme og gå det meste af døgnet, da alt kan styres via en app. Denne løsning er oplagt, når en virksomhed begynder i mindre skala og vil have eget lager. I betaler kun for de kvadratmeter I har behov for og kan plukke og pakke det meste af døgnet. I kan desuden give jeres leverandører og kunder adgang til lageret, så dem I stoler på, kan få adgang til jeres lager uden at I behøver at være der til at lukke dem ind. Det giver en stor fleksibilitet i dagligdagen og er meget oplagt til webshoplager, da I kan tilpasse jeres lager løbende efter behov for lagerkapacitet.

4.0 Hvordan vælges den rette lagerløsning?

Valg af den rigtige lagerløsning

Når I, som virksomhed, skal træffe et strategisk valg om I vil have eget lager kontra et eksternt lager, er der flere parameter, I skal tage højde for. Der er fordele og ulemper ved begge dele. Det vigtigste er at finde det, der passer jer strategisk bedst samt at finde en fremtidssikret løsning.

Tjekliste til valg af lagerløsning:

- Hvilken ekspansionsstrategi har I de næste par år
- Ønske om faste kontra variable omkostninger
- Hvor er den mest optimale placering af lager ud fra en Centre of Gravity Analyse (Beregning på alle fragtomkostninger til og fra lagret samt lageromkostninger)
- Ønske til egen kvalitetskontrol og høj styring af vareflow
- Knowhow om styring af et lager

De 5 punkter ovenfor skal være en guide til valg af den helt rigtige lagerløsning for jeres virksomhed.

Ekspansionsstrategi over de næste par år

Et eksternt lager tilbyder en større fleksibilitet i ændring af aktiviteten på lageret og ved større sæsonudsving. Desuden har et eksternt lager flere typer af kunder, så de kan udjævne sæsonudsving ved sammensætningen af kunder. Har I store sæsonudsving, kan omkostningen for at drive eget lager være større end et eksternt lager. På et eksternt lager betaler I kun for den aktivitet, I anvender, og for de produkter, I har på lager. Den nye form for et eksternt ubemandet lager er en god løsning, når I, som virksomhed, vokser ud af jeres nuværende rammer og gerne vil begynde i det mindre med et eksternt lager.

Logistikmodeller

2PL - Second Party Logistic Model

Denne form for logistik involverer transport af produkter fra et sted til et andet sted. Det er en eksternt leverandør, der tager sig af selve transporten. I kan som virksomhed holde fokus på andre elementer i jeres forsyningskæde. 2PL er anvendes af alle, der indkøber transport.

3PL - Third Party Logistic Model

Denne form for logistik involverer transporten inklusiv håndtering af lageropgaver.

Her kan I som virksomhed vælge at lægge jeres lagerhåndtering ud til en eksternt leverandør. Der sker ofte en større IT-integration mellem leverandør og jer som virksomhed. Det kræver et tæt samarbejde, da I outsourcer en større del af forsyningskæden til en eksternt part. Integrationen skal sikre, at I kan have styring på jeres lagerbeholdning, selvom en eksternt leverandør varetager denne opgave. Det er et konkurrenceparameter og et afgørende element, at I kan følge jeres lagerbeholdning i realtime

4PL - Fourth Party Logistic Model

Denne form for logistik involverer leverandøren. Den placerer en medarbejder direkte i jeres virksomhed - eller leverandøren fungerer som strategisk rådgiver - og arbejder med jeres planlægning og projektstyring vedrørende jeres transport- og logistikflow. Ved 4PL outsources en stor del af forsyningskæden. De frigivne ressourcer skaber en større værdi et andet sted i virksomheden. Endvidere kan jeres 4PL leverandør tilføre jeres virksomhed know how værdi, I ikke selv besidder.

Ved valg af en af ovenstående logistikløsninger, anbefales at overveje, hvilken løsning, der kan skabe størst økonomisk gevinst - samt hvordan I kan tilegne jer nyt know-how indenfor transport og logistik.

Det sidste nye indenfor transport og logistik er 5PL. 5PL er til virksomheder, der har behov for, at transport og logistik går sammen i enheder / organisationer med henblik på at forbedre aftaler med transport- og logistikudbydere - samt skabe et forum for vidensdeling. Denne form for 5PL-løsning ses allerede ved flere af de større danske virksomheder.

Omkostninger ved et lager

Et eksternt lager gør, at jeres omkostninger bliver variable på jeres lageraktiviteter. Ofte er det en fordel med et eksternt lager ved større sæsonudsving. I skal desuden ikke selv ansætte lagerpersonale og investere i opbygning af et lager med truck, reoler m.m. Det er nemmere og mindre omkostningstungt at få adgang til automatiseret pluk og pak. Alle omkostningerne er variable henholdt jeres aktivitetsniveau på lageret, og I er ikke bundet af lange lejekontrakter.

Beregning på omkostning på eget lager:

- Inbound håndtering (personale, truck m.m.)
- Lagerleje (omkostninger til drift af bygning, inventar m.m.)
- Outbound håndtering (personale, truck m.m.)

Beregning af omkostning for et eksternt lager:

- Inbound håndtering (pris for administration per indgående ordre - handling per indgående palle, kolli eller tømning af container m.m.)
- Lagerleje (pris per palle, per kvadratmeter eller hylde meter per dag)
- Outbound (pris på administration per udgående ordre - handling per udgående palle, kolli eller styk)
- Antal timer til ad hoc-opgaver (kvalitetskontrol, lagerstatus, returvarer m.m.)

Henholdt ovenstående faktorer, kan I, som virksomhed, beregne omkostninger på eget lager kontra eksternt lager og derigennem tage den bedste strategiske beslutning om et lager setup.

Centre of Gravity Analyse - placering af lager ved salg til flere lande

Det ses ofte, at placering af lager bliver valgt ud fra andre parametre end hvad der økonomisk giver mest mening. Når I vælger lagerhotel, skal I også have med i betragtning, hvordan jeres inbound og outbound flow kører. Det er ikke nok kun at regne på selve driftsomkostningen af lageret. Korrekt placering af et lager kan give betydelige besparelser på jeres omkostninger i jeres inbound og outbound flow.

Eksempel på beregning af inbound flow:

Pris for full-load fra det centrale Tyskland til Danmark:

- | | |
|------------------------------|------------|
| - Levering i Trekantområdet: | 7.990 dkk |
| - Levering i Storkøbenhavn: | 10.700 dkk |

Det vil sige, at transportomkostningen for inbound er 33,92 % dyrere ved placering i Storkøbenhavn kontra Trekantområdet.

Eksempel på beregning på outbound flow:

Pris for en palle til Stockholm fra Danmark

- | | |
|--------------------------------|---------|
| - Afhentning i Trekantområdet: | 525 dkk |
| - Afhentning i Storkøbenhavn: | 415 dkk |

Det vil sige, at transportomkostningen for outbound er 26,50 % dyrere ved afhentning i Trekantområdet kontra Storkøbenhavn.

Beregningerne ovenfor giver et godt billede af, at placeringen af et lager har stor betydning for jeres transportomkostninger. Derfor kan en beregning på driftsomkostninger på et lager ikke stå alene.

Placering af lager i Danmark, er generelt dyrere driftsmæssigt at placere på Sjælland kontra Jylland/Fyn. En af faktorerne er, at kvadratmeterprisen er mellem 10-20 % dyrere på Sjælland. Mange logistikpartnere har både lager på Sjælland og Jylland/Fyn. Derfor kan I, som virksomhed, indhente priser for placering både på Sjælland, i Jylland og på Fyn. Derefter skal I sammenholde med jeres flow af outbound og inbound.

Hertil kommer, at mange transportører har placeret deres terminaler tæt på de tidligere nævnte lager clusters i Køge, Horsens, Trekantområdet, Brøndby, Odense, Brabrand og Ålborg.

Ønske til egen kvalitetskontrol og høj styring af returvare flow

En fordel ved at have eget lager er, at I, som virksomhed, selv kan lave kvalitetskontrol på nye produkter. Kontrollen med returvarer har I også fuld styring på, så I nemt og hurtigt kan tage stilling til hvad returvarerne skal. Et eksternt lager kan være placeret langt væk, hvilket gør, at I ikke selv kan foretage kontrollen af nye produkter og returvarer. Det øger vigtigheden af en klar og enkel kontrolproces. Der skal også oplæres personale hos den eksterne partner i denne proces. Det er vigtigt at være opmærksom på, at prisen for håndtering af returvarer er dyrere, da den kræver en anden proces end pluk og pak af normale forsendelser.

Knowhow om styring af et lager henholdt produkttype

Idet forskellige logistikpartnere bliver mere specialiserede, bevirker det, at de højner deres knowhow om lagerhåndtering af bestemte typer af produkter. I har, som virksomhed, det største kendskab til jeres produkter, og hvordan de skal håndteres i henhold til f.eks. kontrol. Men idet logistikpartnere bliver mere specialiserede, kan det medføre, at I, som virksomhed, får ny viden om håndtering af jeres produkter i form af den bedste emballagetype, pakning til forsendelse m.m. En fordel ved et eksternt lager er, at I kan drage nytte af ny viden til jeres forretning.

Geografisk placeringen af lagret kommer til at have indflydelse på, om I alligevel kan varetage nogle af opgaverne. Det er en mulighed ved flere logistikpartnere, at I kan få tildelt et kontrolområde, som I kan få adgang til og selv udføre kontrollen.

Dropshipping

Dropshipping er en forretningsmodel, der giver jer mulighed for at starte en online forretning og sælge produkter til jeres kunder, uden nogensinde at opbevare varerne selv. I stedet, når en kunde køber et produkt, køber I varen fra en tredjepart, og får den sendt direkte til kunden. I er i stand til løbende at udvide jeres portefølje af varer og produkter, uden at I behøver udvide jeres fysiske lager. En eksternt lagerpartner kan også varetage en konsolidering af dropshipments fra flere leverandører, hvis I har et ønske om en bestemt leveringstype til jeres kunde.

Der findes flere typer af portaler og IT-værktøjer til håndtering af dropshipping. En effektiv dropshippingportal giver jer og jeres leverandører de værktøjer og den gennemsigtighed, som I har behov for til at kunne håndtere ordrer og forsendelser lige så effektivt, som hvis varerne blev sendt fra jeres eget lager. Ved dropshipments er det vigtigt at leveringsprocessen bliver sat korrekt op, så jeres kunder ikke har mulighed for at se andre end jer som afsender på forsendelsen.

Valg af processer på lageret

Det er vigtigt at se et lager som en dynamisk enhed, der hele tiden er i forandring. Der skal løbende optimeres på strukturen i henhold til produktsammensætningen. Lagerstyring er afgørende for jeres virksomheds succes. I kan bruge et lagersystem til at optimere jeres lager og forbedre jeres indtjening. Lagersystemet kan hjælpe jer med strukturen på lageret, placeringen af produkterne og skabe den mest optimale pluk af ordre.

Struktur på lageret

Strukturen på lageret afhænger af hvilke produkter, der skal håndteres på lagerlokationen. Er det hele på paller eller i mindre kolli? Dette skal lagerstrukturen afspejle. Pallereoler er optimale til produkter på paller og hyldereoler er optimale til mindre kolli. Både pallereoler og hyldereoler skal bygges efter størrelsen på produkterne. Nedenfor ses billeder af eksempler på pallereoler og hyldereoler, men de findes i et utal af typer.

Det er normalt at bygge pallereoler op i fag, der passer til pallerne. Længde og højde afhænger af de paller, der skal stå på fagene og dimensionerne på jeres lager.



Er det mindre kolli, der skal på lager og plukkes og pakkes, er pallereoler ikke altid det mest optimale. I stedet kan der så anvendes hyldereoler. Et lager kan også være kombineret af pallereoler og hyldereoler, hvor hele paller står med produkter, som bliver overført løbende i kolli til hyldereolerne. Denne opfyldning kan sættes op i en automatisk proces, når der er et vist minimumsantal tilbage i hyldereolen.



Lokation af produkter

Det er ikke nok at kigge på strukturen på lagret. Der skal også laves en analyse af lokationerne af produkterne på lagret. Lokationerne skal styres af jeres type af plukordre. Lokationerne styres via stregkoder. Plukningen på lageret skal gøres ud fra en plukslange, så den udføres på kortest tid og mest effektivt. Plukningen skal ske per ordre eller flere ordrer med samme eller lignende indhold. Normalt, for at have den mest optimale plukslange (rækkefølge af pluk på en ordre), udarbejdes en ABC-analyse (beregning på den mest optimale placering af produkter på lagret), så personalet har så kort afstand som muligt til de mest hentede produkter.

ABC-Analyse

Sådan laves ABC-beregning:

- Træk en komplet oversigt over solgte varer fra ERP-systemet
- Eksporter eventuelt tallene til Excel, hvor data kan sorteres og kategoriseres
- Sorter data efter jeres antal af varepluk
- Indsæt en kolonne med antal procent af det samlede antal varepluk - antal varepluk procent
- Opdel i A-, B- og C-kategorier ud fra hvor tit varerne plukkes

Nedenfor ses et eksempel på en ABC-analyse:

| Produkt | Antal varepluk | Antal varepluk % | ABC-kategori |
|---------|----------------|------------------|--------------|
| 1 | 1280 | 34,1 | A |
| 2 | 890 | 23,7 | A |
| 3 | 638 | 17,0 | B |
| 4 | 413 | 11,0 | B |
| 5 | 101 | 2,7 | C |
| 6 | 95 | 2,5 | C |
| 7 | 91 | 2,4 | C |
| 8 | 89 | 2,4 | C |
| 9 | 54 | 1,5 | C |
| 10 | 48 | 1,3 | C |
| 11 | 45 | 1,2 | C |
| 12 | 12 | 0,3 | C |

ABC-analysen skal sammenholdes med ordresammensætningen. Der kan være nogle produkter, der ofte bliver plukket sammen til en ordre. Derfor er det mest optimalt, at de står samme sted på lagret. ABC-analysen danner grundlag for jeres lokationsstyring.

Man bør som udgangspunkt lave en abc-analyse hver 3.-6. måned. Dette afhænger af antallet af nye produkter og ændringen af sammensætningen af plukordene.

Det ses ofte, at lagret er fyldt med dødvarer. Her er det vigtigt, i forbindelse med abc-analysen, at der også bliver taget stilling til disse dødvarer. Det er ikke omkostningsfrit at have dødvarer stående på lager. Normalt regnes der med, at en palle koster 1,1 dkk til 1,4 dkk per dag at have stående på et lager. Det vil sige i gennemsnit 456 dkk per år.

Enkle og ensartede arbejdsprocesser ved håndteringer

Som virksomhed skal I tilsikre, at der sker så få fejl i jeres pluk og pak som muligt. En fejl koster både i mandetimer og transportomkostninger. Derfor skal arbejdsprocesserne i lagerhåndteringen være ensartede og enkle, så alle plukker og pakker på samme måde.

Optimal pakning af forsendelser og brug af emballage

Der er flere ting, der skal tages i betragtning ved valg af emballage og pakning. Det er vigtigt at emballagen passer til det produkt, der skal sendes. Ved brug af pakketransportører kommer I til at betale per pakke, per modtager. Derfor kan en optimal løsning, at lageret stripper mindre pakker sammen til én forsendelse. Dette gør, at der ikke er behov for en yderemballage og at der kun bliver afregnet en pakke.

Et eksempel: Ved forsendelse af 3 mindre kolli til samme modtager med en fragtpligtig vægt på 1,5 kg, bliver den samlede vægt 4,5 kg. Prisen for, at de tre pakker bliver strippet sammen i fragt til B2C er 38 dkk mod en pris for 3 pakker på 93 dkk. Det vil sige prisen er 144 % dyrere for 3 singlepakker. Ofte tager et lager kun få kroner for at strippe kolli sammen og der er ikke behov for en yderemballage.

| Weight | BtC | BtC Pakkeshop | Number of shipments | Total | Return | | % BtC |
|----------|-----|---------------|---------------------|-------|----------|--------|-------|
| | | | | | Drop Off | Pickup | |
| 0-1 kg | 31 | 27 | 0 | - | 24 | 38 | 90% |
| 1-2 kg | 34 | 31 | 0 | - | 27 | 41 | 90% |
| 2-5 kg | 38 | 33 | 0 | - | 29 | 46 | 90% |
| 5-10 kg | 44 | 35 | 0 | - | 31 | 54 | 90% |
| 10-15 kg | 50 | 39 | 0 | - | 34 | 61 | 90% |
| 15-20 kg | 57 | 47 | 0 | - | 41 | 70 | 90% |
| 20-25 kg | 66 | 55 | 0 | - | 48 | 81 | 90% |
| 25-30 kg | 75 | 65 | 0 | - | 57 | 92 | 90% |
| 30-35 kg | 94 | 85 | 0 | - | 75 | 115 | 90% |
| 35-40 kg | 112 | 104 | 0 | - | 92 | 137 | 90% |
| 40-45 kg | 134 | 127 | 0 | - | 112 | 163 | 90% |
| 45-50 kg | 160 | 155 | 0 | - | 136 | 195 | 90% |
| Total | | | 0 | - | | | |

Label og følgeseddel

Alle forsendelser, der skal sendes, skal have en strekkode – det er et krav fra transportørerne. Dette gør også, at I, som virksomhed, kan tilbyde jeres kunder Track & Trace. Denne label kan printes fra det system, som forsendelsen bliver booket i. Det er ikke et krav fra transportøren, at der skal vedhæftes en følgeseddel. Følgesedlen skal udelukkende være noget, I gerne vil give jeres kunder. Ved anvendelse af et eksternt lager, kan lagret udskrive jeres følgeseddel og sørger for, at den bliver udformet med jeres logo og andre relevante informationer.

WMS-system og integration dertil

Et WMS-system (system til styring af et lager) er uundværligt, når I, som virksomhed, skal styre jeres eget lager.

WMS-systemet sikrer at arbejdsprocesserne er optimale på lagret. Det er let at planlægge opgaver og lagerpladsen udnyttes bedst muligt, altså får I en effektiv og fejlfri ekspedition på jeres lager. Hvis I, som virksomhed, vælger at benytte en strekkodelæser, er det lynhurtigt at tjekke varer ind og ud af lageret. I vil f.eks. opleve at der sker færre plukfejl. Dermed får I færre lagerdifferencer og restordre, hvilket i

sidste ende betyder flere tilfredse kunder. Er der valgt en ekstern lagerløsning, kan der laves en integration til jeres ERP-system med lagerets WMS-system. Mange større danske logistikpartnere har gode WMS-systemer og automatiserede arbejdsgange.

Har I privatkunder og en webshop, kan I integrere denne med lagersystemet, så der er sammenhæng med det, I har på lager, og det, I viser kunderne på hjemmesiden - f.eks. ved at vise hvor mange varer, der er på lager, eller hvad den forventede leveringstid er.

Som webshop oplever I ofte, at kunderne sender varer retur. Derfor skal jeres WMS-system understøtte flow af returvarer, så I enkelt og nemt kan håndtere disse. Her skal returordre matches med den udgående ordre, så blot ved at scanne returlabelen, kan I få overblikket over detaljerne på returforsendelsen. Her skal I vælge strategisk, om kunderne selv kan generere returlabels, eller om I selv vil have denne kontrol. Det er vigtigt, at I skaber overblikket over hvor mange returforsendelser der er på vej, så der er mulighed for at optimere arbejdsprocesserne i forbindelse med det interne returflow. Ved modtagelse af returvarer på lageret, scannes blot returlabelen og returdataene gemmes herefter i en returrapport. Den rapport kan skabe overblik over krediteringerne per ordre.

Robotteknologi indenfor lager

Automatisering sikrer en forbedret effektivitet og kan dermed skabe en bedre bundlinje i jeres virksomhed. Robotteknologi kan også underbygge et bedre fundament for jeres skalerbarhed. Der findes mange forskellige muligheder inden for robotteknologi.

Indenfor optimering af lagerprocesser findes to væsentlige robotteknologier:

- Robotteknologi til at automatisering af lager
- Robotarm til håndtering af pluk og pak

Ved automatisering af et lager sikrer robotterne, at der plukkes varer fra lageret og varerne leveres på den smarteste tilgængelige rute til pakkestationen. Ofte opbevares varerne i kasser. Systemet har kontrol over indholdet per lagerlokation. Denne form for robotteknologi bevirker, at der kommer færre plukfejl, og at lagret altid udnyttes mest optimalt. En faldgruppe ved implementering af denne robotteknologi er integration til jeres ERP- eller WMS-system. Bliver denne integration ikke udført korrekt, risikeres et mindre optimalt workflow. Derfor er det vigtigt at kortlægge, om jeres nuværende IT-systemer kan integreres optimalt til den nye robotteknologi.

Robotarmen er forholdsvis nyt inden for automatisering af lagerprocesser. Robotarmens opgave er at pakke varer, der kommer fra lageret via andre robotter. Robotarmen kan pakke tusindvis af varer - samt eliminere menneskelige fejl, så kunderne dermed sikres at få det, de har bestilt.

Robotarmen har et kamera, der fungerer som øjne og en griber med sugning og bevægelige fingre. Lidt efter lidt lærer robotarmen, hvordan den samler ting op i forskellige størrelser og former - på den mest effektive måde. Robotarme kan også samarbejde med de menneskelige medarbejdere på lageret. Her er implementeringen af denne robotteknologis integration til jeres ERP- eller WMS-system også en faldgruppe. Bliver denne integration ikke lavet korrekt, kan der skabes et mindre optimalt workflow - og risikere at gøre menneskelige medarbejdere mindre effektive.

5.0 Hvordan vælges de rette samarbejdspartnere?

Best Match mellem jer og samarbejdspartneren

Der er findes mange udbydere inden for transport og logistik. Dette gør valget af leverandører mere komplekst. Branchen er kendetegnet ved flere store virksomheder, der kan tilbyde en one stop shopping og mindre virksomheder, der har specialiseret sig i en type af transportform eller et geografisk område.

Valg af leverandører afhænger derfor meget af jeres sammensætning af transport- og logistikbehov samt ønsker til leverandør. De større leverandører har ofte bedre IT-værktøjer i form af Track & Trace og systemer til booking. De mindre virksomheder har ofte en tættere kundeservice og er mere fleksible i dagligdagen.

Der findes utallige services – og der kommer hele tiden nye til. Nogle services er gængse for branchen, andre services er bundet op på enkelte transportører. Derfor er valg af transportør og logistikpartner meget afhængig af jeres krav og ønsker til et fremtidigt setup.

Buying Power

Mange af leverandørerne prissætter efter jeres forventede mængder per år. Vælger I at splitte jeres mængder ud på flere leverandører, vil det påvirke prisen per transport eller service. Husk her at sørge for, at transportløsningen matcher jeres kunders ønsker og behov.

I kan vælge leverandører ud fra hvilket område, de arbejder inden for: best in class eller one-stop shopping. Tendensen er, at transportørerne har indgået aftaler med flere af kurer- og pakkevirksomhederne. Vælger I at benytte denne type transportør, har I større mulighed for at sammensætte jeres egne transportløsninger ud fra flere virksomheder og bevare jeres buying power.

Faldgruber ved valg af ny leverandør

Når I, som virksomhed, skifter leverandør, er der flere faldgruber, I skal prøve at undgå. Hvis analysen af det indkommende prisoplæg ikke bliver sammenlignet korrekt, kan de i værste tilfælde gøre, at I står med en dårligere aftale. Typiske faldgruber:

- Dækker jeres nye aftale alle jeres behov inden for transport og logistik? Hvis en given service ikke er prissat, afregnes den efter en standard pris.
- Afdækning af leveringshastighed og afgangsdage
- Vægtgrænser på pakker og paller
- Tillæg på selve fragtraten
- Tilsikre, at den nye leverandør er indforstået med alle jeres krav og forventninger
- Aftalt implementeringsforløb

6.0 Hvordan vælges det rette software-system til håndtering af forsendelser?

Valg af softwareleverandør eller direkte EDI-løsning

Når I, som virksomhed, begynder at få flere forsendelser og det kræver opkobling mellem jer og jeres transportør, er der flere muligheder at vælge imellem. Ved få forsendelser om dagen, kan det ofte være nok med et login til transportørens bookingsystem eller WMS-system. Det er meget normalt, at transportørerne og logistikpartnerne kan give jer adgang til deres systemer. Når dette ikke er effektivt mere og I har for mange forsendelser om dagen, kan I vælge at få et abonnement til et softwaresystem eller lave en direkte opkobling til transportøren eller logistikpartneren. Der er forskellige fordele og ulemper ved de to løsninger. Valg af løsninger afhænger af jeres omkostningsstruktur og strategi inden for transport og logistik.

Abonnement på et softwaresystem:

- Betaler abonnement i hele løbetiden
- Kan tilpasse abonnement til ens behov
- Kan enkelt og nemt skifte til en nye transportør
- Et standardiseret system, der ikke nemt kan kundetilpasses

Direkte EDI-opkobling:

- Engangsbetaling ved opsætning. Bliver betalt hjem over løbetiden kontra abonnement
- Opkoblingen kan kundetilpasses efter ønsker og behov
- Krævende ved skift af transportør
- Ikke altid muligheder som ved et standardssystem – f.eks. fragtkalkulator, alarmsystem ved forsinkelser m.m.

Integration af e-handelssystem og transportører

Der findes flere forskellige udbydere på markedet, der tilbyder softwaresystemer. Nogle udbydere har specialiseret sig i integration med webshops, så I kan importere ordrer og produkter direkte ind i systemet. Desuden kan der integreres med hvad jeres kunder vælger på jeres webshop af f.eks. fragtprodukt og udleveringssted. Der kan desuden laves integrationer fra webshops til de fleste økonomisystemer. Det er ofte en fordel ved mindre webshops at anvende softwaresystemer, der er specialiseret i webshops.

Vigtige elementer i en integration

Når der skal laves en integration med et softwaresystem eller en EDI-opkobling, er der nogle elementer, der er vigtige at få med:

- Relevante leveringsmuligheder i henhold til jeres fragtaftaler
- Automatiseret valg af transportører

- Mulighed for at booke tillægsydelser via systemet
- Håndtering af dokumenter via systemet
- Track & Trace retur til jeres webshop
- Returservice

7.0 Hvordan vedligeholdes transport- og logstikaftalen?

Optimering

Det ses ofte, at kontrakter mellem virksomheder og leverandører har løbet længe fordi samarbejdet fungerer godt og aftalen er implementeret i alle arbejds gange. En af argumenterne for ikke at skifte leverandør eller gennemgå den nuværende aftale er, at den fungerer optimalt og det vil kræve ressourcer at skifte. Tendensen i transportbranchen er, at der løbende kommer justeringer til aftalen i form af ekstra tillæg og reguleringer på selve fragtraten. Hvis I, som virksomhed, er meget tilfredse med jeres nuværende leverandør kan en strategi være at tage en dialog om optimeringer af aftalen. Her kan der være fokus på prisen samt hvordan selve transportflowet kan optimeres. Det kræver ikke altid en stor udbudsrunde.

Løbetiden på kontrakten

Den optimale løbetid på en aftale er ofte ikke længere end 1 til 3 år. En transportaftales løbetid er ofte 1-2 år, og en lageraftales løbetid er 2-3 år. I den periode har markedet udviklet sig med nye produkter og services, og konjunkturerne har samtidig påvirket prisstrukturen. Virksomheder, der løbende optimerer og forholder sig til vilkårene i branchen, opnår vedvarende besparelser, der kan omsættes til en bedre bundlinje.

Her kan strategien for en ny aftale være en udbudsrunde, hvor flere transportører byder ind på transporterne. I en udbudsrunde er det vigtigt, at I, som virksomhed, udarbejder en bruttoliste over mulige leverandører, der kan imødekomme jeres krav og forventninger til et samarbejde. I en udbudsrunde er det normalt, at der bliver udvalgt 3-5 leverandører per transport- og logistikområde til at byde ind på opgaverne.

En anden strategi kunne være at tage en dialog med den nuværende leverandør, hvor der i fællesskab tjekkes om priserne er på markedsniveau, og om der kan arbejdes med optimeringer transportflowet.

Fordele ved en udbyderunde:

- Strategisk og dybdegående gennemgang af jeres transportflow
- Flere inputs fra flere leverandører skaber større kendskab til det nuværende transport- og logistikmarked i form af nye services
- Validering og dybdegående analyse af prisniveauet

Fordele ved en dialog med den nuværende leverandør:

- Mindre ressourcekrævende proces

- Transportøren og logistikpartneren har dybt og bredt kendskab til nuværende transportflow
- Ofte gennemgang af aftalen (1 gang per år) sammenlignet med en større udbudsrunde

Vigtige punkter til kontrakten med leverandøren

En konkret og detaljeret kontrakt er vigtig ved opstart af ny leverandør, da kontrakten er den, der regulerer samarbejdet i hele perioden. Transportbranchen har nogle specifikke lovgivninger og bestemmelser, der beskytter jer som transport- og logistikindkøber. Nogle af bestemmelserne skal aftales, for at de kan være gældende i en aftale, f.eks. NSAB2015.

For at få den mest optimale daglige drift, skal der i forbindelse med kontrakten udarbejdes en SOP (et dokument der beskriver aftalerne omkring de daglige rutiner). SOP'en skal beskrive alle de daglige processer og være et bilag til kontrakten. SOP'en kunne indeholde følgende:

| | | | |
|---------------------------|--|------------|--|
| Kundenavn: | | | |
| Adresse: | | | |
| Postnummer: | | By: | |
| Hoved tlf. nr. | | | |
| CVR-nr. | | | |
| Godsart: | | | |
| Adresse (Lager) | | | |
| Abningstider | | | |
| Markeder Eksport: | | | |
| Booking Procedure: | | | |
| Booking frist: | | | |
| Servicegrad | | | |
| Transit tider | | | |
| Afregning: | | | |
| Tillæg | | | |
| Track & Trace: | | | |
| Forsikring: | | | |
| Claim Procedure: | | | |
| Særlige forhold | | | |

Omfang af kontrakten

Det er vigtigt, at I er specifikke omkring hvilke transporter kontrakten indeholder. I skal henvise til de aftalte priser i kontrakten. Desuden skal der oplyses, at I ikke garanterer en vis mængde til transportøren og logistikpartneren. I kan skrive: "De noterede transportmængder er oplyst med udgangspunkt i det aktuelle forsendelsesmønster for det seneste år. Vi kan ikke garantere, at den fremtidige transportmængde vil være af samme omfang, og at forsendelsesmønsteret vil være identisk med det historiske."

Gyldighed af kontrakten

Det skal fremgå meget tydeligt hvor mange måneder kontrakten løber i. Desuden skal der stå, hvornår den første regulering af aftalen kan ske. Det er vigtigt at en regulering første gang kan ske efter hele løbetiden. F.eks. hvis kontrakten har en løbetid på 24 måneder, kan første regulering først ske efter 24 måneder. Hvis dette ikke står i kontrakten, kan I opleve at transportøren og logistikpartneren vil have reguleringer på priserne efter 12 måneder.

Opsigelse af kontrakten

I skal som virksomhed tage en strategisk beslutning om hvor længe opsigelsen skal være hos transportøren og logistikpartneren. Denne afhænger af jeres muligheder for at finde en anden leverandør og hvor længe en omstillingsproces vil tage. Normalt er der en 1-3 måneders opsigelse på en kontrakt på transportdelen og 3-6 måneder på logistikdelen. Det er også vigtigt, at I tager stilling til hvor længe I kan leve med en leverandør, der ikke performer.

Regulering af de variable fragtrater og tillæg

En aftale indeholder ofte flere variable elementer. Her kan bl.a. nævnes olietillæg eller raten på søfragt. Det skal beskrives hvordan reguleringen af variablerne skal ske og hvor ofte de skal reguleres. Reguleringen skal følge markedsudviklingen, hvilket sker ved, at reguleringen bliver bundet op på offentlige indeks. Reguleringen skal ikke bindes op på transporten eller logistikpartnerens egne indeks, da det kan skabe forskydninger i reguleringen sammenlignet med de offentlige indeks.

Kvalitetsniveau i samarbejdet og misligholdelse af samarbejdet

I samarbejde med den nye leverandør skal I aftale hvilket kvalitetsniveau samarbejdet skal bygge på. KPI'er skal danne grundlaget for kvalitetsniveauet. Denne rapport bliver udarbejdet per måned eller per kvartal. Der skal også beskrives hvordan partnerne forholder sig til en misligholdelse af aftalen. Her kunne det f.eks. være hvis transportøren eller logistikpartneren ikke leverer en høj nok leveringsgrad.

Betalingsbetingelser og fakturering

Der er forskel på betalingsbetingelser fra leverandør til leverandør, og de er ofte til forhandling. Tendensen i transport- og logistikbranchen er, at bonusaftaler ikke længere bliver indgået i samme omfang. Kontantrabat er hellere ikke udbredt i branchen. Derfor skal I fokusere på selve betalingsbetingelsen. I skal også tage stilling til, om I vil have en samlet faktura per måned eller per transport. Transportørerne og logistikpartnerne har flere muligheder, så det kan tilpasses jeres processer i bogholderiet.

Transportørens og logistikpartnerens mulighed for regulering i perioden

Mulighed for regulering skal beskrives detaljeret i henhold til force majeure. Her skal der beskrives hvad force majeure dækker over. En faldgrube under force majeure er, at transportøren og logistikpartneren laver en formulering, der dækker for bredt og gør at I, som virksomhed, kan opleve en regulering. Her skal der også aftales hvor lang tids varsel, I skal have på en regulering. Ofte er denne varsel 1 måned.

NSAB2015

NSAB2015 er en bestemmelse, der kun er gældende, hvis partnerne aftaler dette. Derfor skal det fremgå af kontrakten at NSAB2015 er gældende. NSAB er et agreed document, der har til formål at regulere forholdet mellem speditører og jer, som transportindkøber, og udgør standardvilkår for udførelse af speditørens opgaver.

Reklamation

Et parameter, som er meget vigtig, er tidsrammen for håndtering af en reklamation hos transportøren og logistikpartneren. 14 dage for en håndtering af en reklamation er normalt. I skal som virksomhed være opmærksomme på at transportøren og logistikpartneren har begrænset ansvar overfor jer ved skader. Derfor er det vigtigt, at I undersøger værdien på jeres produkter kontra ansvarsbegrænsningen. Hvis jeres produkter har en høj værdi, skal I vurdere om I skal have en vareforsikring. I kan tegne denne via jeres andre forsikringer eller direkte ved transportøren og logistikpartneren.

Fortrolighed

I, som virksomhed, skal tage stilling til hvordan I forholder jer til fortroligheden i samarbejdet med leverandøren. Den er med til at beskytte jeres forretningshemmeligheder samt hvordan jeres transportflow er bygget op i forhold til jeres konkurrenter. Normalt gælder en fortrolighed så længe at aftalen er i kraft og indtil 3 år efter ophør.

Håndtering af ændringer fra samarbejdspartneren i løbetiden

En kontrakt med en løbetid på 1-3 år gør, at der i perioden ofte er nogle ændringer og reguleringer på transport- og logistikmarkedet. Ændringer kan deles op i to grupper:

- Reguleringer og ændringer, der er bestemt ved nye lovændringer
- Reguleringer og ændringer, der er bestemt ved jeres leverandørers markedssituation

Reguleringer og ændringer, der er lovbestemt rammer bredt i transport- og logistikbranchen. Derfor ses der ofte at denne meromkostning vil blive viderefaktureret til jer, som transport- og logistikindkøber. Her skal I efterspørge dokumentation for reguleringens påvirkning af deres driftsomkostninger, da I skal lave en validering på reguleringen. Hvilke reelle meromkostninger, der er forbundet med lovændringen og hvor stor en meromkostning skal I, som virksomhed, absorbere? I kan også undersøge hvordan andre transportører og logistikpartnere forholder sig til den givne lovændring. Det er forskelligt fra leverandør til leverandør hvordan de forholder sig til lovændringer. Nogle leverandører absorberer dem selv, andre viderefakturerer hele meromkostningen til deres kunder.

Reguleringer og ændringer, der er bestemt ved jeres leverandørers markedssituation ses ofte når en transportør eller logistikpartner specifikt oplever kapacitetsudfordringer eller andre driftsudfordringer i bestemte områder. Denne regulering rammer ikke markedet bredt i samme omfang som ved en lovændring. Derfor er det vigtigt, at I undersøger markedet før I accepterer denne regulering, som jeres leverandør præsenterer jer for. Det kan være, at en anden leverandør ikke oplever samme kapacitetsudfordringer eller andre driftsudfordringer, hvilket gør, at I ikke behøver i samme høje grad at absorbere reguleringen, da kan I skifte leverandør eller tage dialogen med den nuværende om hvordan markedsniveauet er ved andre leverandører.

Husk, at I, som transport- og logistikindkøber, altid kan tage en dialog og forhandle med jeres leverandør om de reguleringer og ændringer, de præsenterer jer for.

Strategi for genforhandling

I kan som virksomhed vælge mellem flere strategier for genforhandling, når jeres aftale med leverandøren udløber:

- Forlænge aftalen yderligere et år
- Forhandle med jeres nuværende leverandør om en ny prisstruktur og service
- Udbudsrunde, hvor flere transportører bliver budt ind. Her gennemgås også jeres transportflow.

Valg af strategi for genforhandling er ofte også bundet op på hvordan I, som virksomhed, ser jeres situation de kommende år. Det ses ofte at virksomheder, der har travlt med andre projekter og er tilfredse med den nuværende aftale, vælger at forlænge aftalen med 6 til 12 måneder. Virksomheder, der er tilfredse med den nuværende leverandør, men gerne vil lave en validering af aftalen og prisniveauet, åbner op for en forhandling med den nuværende leverandør. Ved denne forhandling er det vigtigt at få sammenlignet det nye oplæg med markedet. Det ses nogle gange, at den nuværende leverandør f.eks. giver en reduktion på 2% på et givent område, men reelt er dette område faldet med 5% i henhold til konjunktursvingninger. Ved valg af en udbudsrunde er det vigtigt at I udarbejder en præanalyse, før påbegyndelse af udbudsrunden, der kortlægger de mulige optimeringsmuligheder og prisbesparelser kontra omkostningerne i forbindelse med en mulig ændring i valg af leverandører. Det kræver altid tid og omkostninger til f.eks. IT at skifte leverandør.

Et andet parameter, der også skal tages højde for før valg af strategi for genforhandling, er markedssituation. I kan som indkøber også vinde ved at forholde jer til prisudviklingen på markedet og hvornår I vælger at genforhandle. Det er ikke unormalt, at transportører og logistikpartnere tilbyder at fastholde priserne, hvis I, som virksomhed, vælger at forlænge aftalen i 12-24 måneder. Dette kan nogle gange være en ulempe for jer, som transportindkøber, hvis prisudviklingen er nedadgående for transport og logistik.

8.0 Eksperternes 10 bedste tips

1. Indhent priser underbygget af korrekt prisskabelon, kravspecifikation og forsendelsesdata.
2. Husk! De 3 vigtigste parametre ved valg af B2C transportør er: Leveringshastighed, flest mulige leveringsformer og sporing af forsendelse.
3. Husk! Løbetid for en kontrakt er kun 1-3 år.
4. Medregn transportomkostningerne, både inbound og outbound ved placering af lager.
5. Sørg for at kontrakten er understøttet af en SOP.
6. Tilbyd jeres kunder flere leveringsmuligheder.
7. Vælg et softwaresystem, der kan integreres med webshops. Det optimerer de interne processer.
8. Anvend altid en ABC-analyse til optimering af placering af produkterne på lageret.
9. Vælg korrekt opsætning af retur-flow. Det skal være nemt og enkelt for kunderne.
10. Husk at beregne effekten af transportørens begrænsning i vægt og volumen. Der er forskel i begrænsningerne fra transportør til transportør.



Pernille Slinkert
Phone: +45 60950051
Mail: ps@slinkert.dk

DANSK ERHVERV
Børsen
1217 København K

www.danskerhverv.dk
info@danskerhverv.dk
T. + 45 3374 6000

Vi handler på vegne af vores medlemmer

I Dansk Erhverv handler vi hver dag på vegne af 18.000 medlemsvirksomheder og flere end 100 brancheforeninger. Vi er erhvervsorganisation og arbejdsgiverforening for et af verdens mest handlekraftige erhvervsliv.

Vi tilbyder rådgivning inden for medarbejder- og virksomhedsforhold og politisk gennemslagskraft. Vores indsatser bygger på medlemmernes aktive deltagelse i netværk og udvalg.

I Dansk Erhverv arbejder vi hver dag for, at Danmark bliver verdens bedste land at drive virksomhed i. Til gavn for arbejdspladser, velstand og Danmark i fremgang.

Vi arbejder for et Danmark med sammenhængskraft og handlekraft.

**DANSK
ERHVERV**