



CHALMERS

Analys av logistiska flöden samt förslag till finansiell besparing vid alternativa transportsätt

Examensarbete inom högskoleingenjörsprogrammet Ekonomi och produktionsteknik

ANNA ANDERSSON
HENRIK BERGLUND

EXAMENSARBETE E2014:036

Analys av logistiska flöden samt förslag till finansiell besparing vid alternativa transportsätt

ANNA ANDERSSON
HENRIK BERGLUND

Institutionen för Teknikens ekonomi och organisation
CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA
Göteborg, Sverige 2014

Analys av logistiska flöden samt förslag till finansiell besparing vid alternativa transportsätt

ANNA ANDERSSON
HENRIK BERGLUND

© ANNA ANDERSSON, HENRIK BERGLUND 2014

Examensarbete E2014:036
Institutionen för Teknikens ekonomi och organisation
Chalmers tekniska högskola
SE-412 96
Göteborg
Sweden
Telefon + 46 (0)31-772 10 00

Chalmers Reproservice
Göteborg, Sverige 2014

FÖRORD

Följande examensarbete omfattande 15 högskolepoäng har under vårterminen 2014 genomförts på Nilörngruppens huvudkontor i Borås. Projektet är en avslutande del av högskoleingenjörsprogrammet Ekonomi och produktionsteknik på 180 högskolepoäng vid Chalmers Tekniska Högskola.

Vi vill tacka för det stora stöd som vi har fått från Nilörn och riktar ett extra stort tack till Krister, Ulrika, Emma och Tobias. Dessa personer har hjälpt oss under arbetets gång och delgivit oss sina åsikter samt tankar, vilket har fört arbetet framåt i rätt riktning. Det har varit inspirerande och lärorikt att få tillbringa stor del av tiden på kontoret i Borås, såväl måndagsmorgnar som vid fredagsfiket. Vi vill även tacka vår handledare Gunnar för möten och feedback på arbetet.

Förhoppningsvis kommer rapporten att ligga till grund för framtida utvärderingar av koncernens frakt- och transportalternativ samt som stöd vid kommande fraktupphandlingar.



Anna Andersson



Henrik Berglund

Göteborg, maj 2014.

ABSTRACT

The idea for the project emerged when Nilorn wanted to get better control over their supply chain and improve operational efficiency. The company also want to reduce their expenses in the continuous process of improving profitability. By choosing the right option of transportation and mode of transport there are large potential savings for the company. This enables Nilorn to reduce the transportation costs and strengthen the environmental responsibilities by reducing their environmental impact.

The flow of goods within Nilorn has over the past years increased significantly and most of the goods today is transported by air. The aim of this thesis is to analyse the supply chain of the company and evaluate the potential economic savings in this area. The project will simplify the company's choice in their options of transportation and future freight procurement.

The project identifies and maps out the company's air freight flows to find out if there are savings in terms of the transportation options, standard or express shipping. The largest flow today is between Hong Kong and Hilden in Germany and is analysed after the mapping. This in aim of determines the opportunities to consolidate more of the companies' goods by sea. Three consolidation scenarios are presented and one of them is analysed to demonstrate the various financial saving opportunities for Nilorn. The project also highlights aspects of the Nilorn Group's environmental issues and the environmental impact. The central warehouse in Hilden has been the starting point for the project as it is the hub of the Nilorn supply chain. Major focus has also been placed on the unit in Hong Kong as it also is one of the major hubs within Nilorn.

Based on the main flows the annual savings is 204 593 SEK in the choice between standard and express shipping. Five breakpoints were found in the mapping of the main flows. Where breakpoints exist, express shipping is preferable rather than standard shipping from an economic perspective.

There are also opportunities for Nilorn to consolidate goods from Hong Kong and increase the sea freights. One scenario was selected and to indicate the strengths, weaknesses, opportunities and threats a SWOT analysis was used. The analysis demonstrates that the strengths of the chosen scenario are the delivery flexibility, the environmental impact and the freight charge. The weaknesses identified were the delivery time and the planning. An annual saving of 486 061 SEK can be achieved.

SAMMANFATTNING

Projektet tog form då Nilörn ville få en bättre kontroll över sina varuflöden och effektivisera verksamheten. Företaget vill också reducera sina kostnader i den kontinuerliga processen att förbättra lönsamheten. Genom att välja rätt transportalternativ och val av transportsätt finns stor besparingspotential. På så sätt kan Nilörn minska sina transportkostnader och förstärka sitt miljöansvar genom en reduktion av sin miljöpåverkan.

Under de senaste åren har flödet av varor inom Nilörngruppen ökat markant och i dagsläget används till största del flyg som transportsätt. Syftet med arbetet är att analysera Nilörns transporter och logistiska flöden samt utvärdera den ekonomiska besparingspotentialen. Projektet ska underlätta för företaget i deras val av transportalternativ och framtida fraktupphandlingar.

Projektet kartlägger och behandlar företagets flygfrakter för att ta reda på om det finns besparingar vad gäller transportalternativen standard- eller expressfrakt. Efter kartläggningen analyseras det största flödet vilket är mellan Hong Kong och centrallagret i Hilden, Tyskland. Analysen genomfördes för att bedöma om det finns möjligheter att konsolidera mer av bolagets varor med sjötransport. Kopplat till konsolideringsmöjligheten tas tre stycken scenarier fram och analyseras för att påvisa olika finansiella besparingsmöjligheter för Nilörn. Projektet lyfter även fram aspekter kring koncernens miljöfrågor och verksamhetens miljöpåverkan. Centrallagret i Hilden har varit utgångspunkten för projektet då det är navet i Nilörns logistikkedja. Projektet har även haft stort fokus på Nilörns enhet i Hong Kong.

Baserat på Nilörns huvudflöden kunde det konstateras en årlig besparingspotential på 204 593 kronor beroende på valet mellan standard- och expressfrakt. Vid kartläggningen identifierades brytpunkter för fem av huvudflödena. Där en brytpunkt existerar bör valet falla på expressfrakt istället för standardfrakt sett ur ett finansiellt perspektiv.

Det finns även möjligheter för Nilörn att konsolidera varor från Hong Kong och öka andelen sjötransporter. Ett scenario analyserades närmare med hjälp av en SWOT-analys som påvisade styrkor, svagheter, möjligheter och hot för företaget. Analysen påvisar att scenariots styrkor är leveransflexibiliteten, miljöpåverkan samt fraktkostnaden och svagheter identifierades som leveranstiden och planeringen. En årlig besparing på 486 061 kronor kan uppnås.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	1
1.1. Bakgrund.....	1
1.2. Syfte/frågeställning.....	2
1.3. Avgränsningar.....	2
1.4. Disposition.....	2
2. METOD	4
2.1. Beskrivning av arbetsgången.....	4
2.2. Beskrivning av använda metoder.....	5
2.2.1. Litteraturstudie.....	5
2.2.2. Intervjuer.....	5
2.2.3. SWOT-analys.....	6
2.2.4. Datainsamling.....	7
2.2.5. Källkritik och validitet.....	7
3. FÖRETAGSBESKRIVNING	8
3.1. Historia.....	8
3.2. Affärsidé.....	9
3.3. Organisationen.....	9
3.4. Produkter.....	10
3.5. Marknaden.....	10
3.6. Miljö.....	10
4. TEORETISK REFERENSRAM	12
4.1. Logistikbegreppet.....	12
4.2. Flygtransport.....	12
4.2.1. Flygtransport i allmänhet.....	12
4.2.2. Godshantering och kostnader.....	13
4.2.3. Leveransservice.....	13
4.2.4. Miljöpåverkan.....	13
4.2.5. Fördelar och nackdelar.....	14
4.3. Sjötransporter.....	14
4.3.1. Sjötransport i allmänhet.....	14
4.3.2. Godshantering och kostnader.....	14
4.3.3. Miljöpåverkan.....	14
4.3.4. Fördelar och nackdelar.....	15
4.4. Distribution.....	16
4.4.1. Nyttor.....	16
4.4.2. Gap.....	16
4.4.3. Roller.....	17
4.5. Lagerstrukturer.....	17
4.6. Logistikkostnader.....	18
4.6.1. Transport- och hanteringskostnader.....	19
4.6.2. Lagerhållningskostnader.....	19
4.6.3. Administrativa kostnader.....	19
4.6.4. Orderkostnader.....	19
4.6.5. Kapacitetsrelaterade kostnader.....	19
4.6.6. Brist- och förseningskostnader.....	19
4.6.7. Logistiksystemets totalkostnad.....	20
4.7. Kapitalbindning.....	20
4.8. Kundservice.....	20
4.8.1. Kundservice indelat i tidsfaser.....	21
4.8.2. Leveransserviceelement.....	21

5. EMPIRI	22
5.1. Kartläggning av huvudflöden	22
5.2. Befintliga transportsätt mellan Hong Kong och Hilden	25
5.3. Verksamheten	28
5.3.1. Flygtransport	28
5.3.2. Sjötransport	28
5.3.3. Transportörer	28
5.3.4. Distributionsstruktur	29
5.3.5. Lagerstruktur	29
5.3.6. Processen för varuflödet i lagret	29
5.3.7. Kundservice	30
6. RESULTAT OCH ANALYS	31
6.1. Besparingspotential huvudflöden	31
6.1.1. Besparingspotential importflöden	31
6.1.2. Besparingspotential exportflöden	33
6.1.3. Besparingspotential total	34
6.1.4. Reliabilitetsanalys	35
6.2. Utökning av sjötransport mellan Hong Kong och Hilden	36
6.2.1. Besparingspotential vid scenario 2	36
6.2.2. SWOT-analys	38
6.2.3. Sammanställning av scenarier	42
6.2.4. Reliabilitetsanalys	43
7. SLUTSATS OCH DISKUSSION	44
7.1. Finansiell besparingspotential	44
7.1.1. Flygfrakt	44
7.1.2. Sjötransport	45
7.2. Ökad andel sjötransporter	45
7.3. Kommunikation	47
7.4. ERP	47
7.5. Hantering vid centrallagret	47
8. REFERENSER	48
8.1. Webbsidor	49
8.2. Muntliga referenser	49
8.3.1. Sverige	49
8.3.2. Tyskland	49
9. BILAGOR	50
9.1. Scenario 1	50
9.2. Scenario 3	51
9.3. PIVOT-tabell över huvudflöden 2013	52
9.4. Frakttariffer UPS	53

BETECKNINGAR

Här redogörs för de förkortningar och beteckningar som används i rapporten.

<i>Nilörn</i>	Samlingsnamn för Nilörn Sverige, Nilörn Tyskland och Nilörn Belgien
<i>Nilörngruppen</i>	Hela koncernen med dess sexton dotterbolag inkluderade
<i>UPS Expedited</i>	Godset levereras på utsatt dag utanför Europa
<i>UPS Standard</i>	Godset levereras på utsatt dag inom Europa
<i>UPS Saver</i>	Godset levereras nästa dag inom Europa och inom tre dagar till resten av världen
<i>UPS Express</i>	Godset levereras nästa förmiddag inom Europa och inom två dagar till resten av världen
<i>Expressfrakt</i>	Inkluderar både UPS Saver och UPS Express
<i>Standardfrakt</i>	Inkluderar både UPS Expedited och UPS Standard
<i>NEA</i>	Nilörn East Asia
ERP	Enterprise Resource Planning, Nilörngruppens affärssystem
Hub	Kan även kallas för nod eller nav. En knypunkt i ett distributions- eller materialförsörjningssystem.
Konsolidering	I transportsammanhang innebär det att två eller flera leveranser kombineras för att minska transportkostnaderna
RFID	Radio-frequency identification, en teknik för att läsa information på avstånd från taggar

1. INLEDNING

I kapitlet görs en beskrivning till bakgrunden om varför studien genomförs samt dess syfte. Avgränsningarna och dispositionen för rapporten kommer även att presenteras.

1.1. Bakgrund

De senaste årtiondena har det för många internationella företag varit aktuellt att globalisera sina produktions- och distributionssystem (Christopher, 2011). Vid den ökade globaliseringen har större och mer utbredda marknader skapats. På dessa marknader bildar kunder, leverantörer och intressenter ett komplext sammansatt nätverk (Kommerskollegium, 2009). Nätverket kräver ett effektivt transportsystem för att utvecklingen av globaliseringen ska kunna fortgå. Ett effektivare transportsystem är därför grunden till godare ekonomi och ett fungerande samhälle. Det finns en ökad medvetenhet om att de globala transportsystemen har effekter på klimatet och miljön. Världens totala utsläpp av växthusgaser från transportsektorn ligger på omkring 14 procent (Virenius, 2013).

Sedan 1950-talet har Nilörns verksamhet blivit allt större och marknaderna har brett ut sig runt om i Europa och Asien. Nilörns kunder i textilbranschen har merparten av sin produktion förlagd i Asien, men även i Öst- och Sydeuropa. Företaget har lager utplacerade nära sina kunders produktion då de är angelägna om att tillgodose kundernas behov. Stora mängder varor från Asien distribueras därför genom centrallagret i Hilden, Tyskland.

Företagets produktionsenheter och inköpsställen är lokaliserade på ett stort antal platser och till följd har ett komplext logistiskt flöde vuxit fram. Framförallt till följd av att marknaden i Asien har expanderat de senaste åren. Nilörn är i behov av att få en bättre överblick av varuflödet i en del av att effektivisera verksamheten. Detta för att kunna upprätthålla konkurrenskraften och lättare strukturera framtida planeringar.

Genom att effektivisera verksamheten och reducera företagets kostnader kan det i sin tur leda till en bättre lönsamhet. Via en kartläggning och bättre kontroll av Nilörns logistiska flöden underlättas även företagets arbete med framtida fraktupphandlingar. De anser då kunna upprätta förmånligare avtal med transportbolagen och vidare göra stora besparingar. Det finns idag en bristfällig rutin i bolaget vid val av transportalternativ. Valet ligger mellan UPS Saver/Express och UPS Expedited/Standard. Genom att få ner antalet ton gods som fraktas med expressfrakt minskas också bolagets kostnader.

Nilörns transportalternativ innefattar i dagsläget till största del flygfrakt och till viss del sjötransport. På senare tid har Nilörn börjat frakta gods tillsammans med NEA vilket innebär att gods producerat i Asien ska skickas till Hong Kong för vidare transport till Tyskland. Nilörn vill genom en bättre kontroll av sina flöden öka samarbetet och kunna planera för att transportera mera av sitt gods med sjötransport. Företaget vill på detta sätt kunna minska sina transportkostnader och stärka sitt miljöansvar. Då deras kunder blir allt mer miljömedvetna är det en viktig del i utvecklingsprocessen av verksamheten att minimera påverkan av miljön.

1.2. Syfte/frågeställning

Syftet är att analysera Nilörns transportkostnader och logistiska flöden samt utvärdera deras finansiella besparingspotential. Följande frågeställningar besvaras i rapporten.

- Hur stor är den finansiella besparingspotentialen för Nilörn vid val av standardfrakt jämfört med expressfrakt?
- Hur stor är den finansiella besparingspotentialen för Nilörn vid en ökad andel sjötransporter?
- Vilka styrkor, svagheter, möjligheter och hot finns för Nilörns verksamhet vid en ökad andel sjötransporter?

1.3. Avgränsningar

Endast tre av Nilörngruppens sexton dotterbolag kommer behandlas i arbetet och dessa är Nilörn Sverige, Nilörn Tyskland och Nilörn Belgien. I arbetet kommer företagets mindre logistikflöden inte att utvärderas, fokus kommer ligga på huvudflödena till och från centrallagret i Tyskland. Gällande flygtransporter kommer arbetet inte att behandla andra transportbolag än UPS då bolaget står för cirka 90 procent av Nilörns frakter.

Vid beräkning av besparingspotential mellan express- och standardfrakt kommer endast de sändningar som skickats via expressfrakt med en vikt över 50 kilo att användas. Dessa frakter är de som anses skickats på ett felaktigt sätt då tyngre sändningar borde skickas med standardfrakt. Tull- och tilläggsavgifter är inkluderade i fraktkostnaden som använts i beräkningarna för denna besparingspotential.

De scenarion som ska tas fram angående sjötransporter baseras endast på sändningar som fraktats med standardfrakt. Eftersom att sjötransport kräver en längre leveranstid hade möjligheten att frakta gods som gått med expressfrakt inte varit aktuellt. Tull- och tilläggsavgifter är exkluderade i beräkningarna av besparingspotential då dessa avgifter varierar stort och ger ett missvisande resultat. Antalet sändningar minskar vid ökad andel sjötransporter och därför sågs tull- och tilläggsavgifter som missvisande i den potentiella besparingspotentialen.

1.4. Disposition

Under kapitel 1 *Inledning* tas syftet och bakgrunden till arbetet upp tillsammans med projektets avgränsningar samt disposition av rapporten. I kapitel 2 *Metod* beskrivs det tillvägagångssätt som används för att genomföra arbetet och samla information till rapporten. Kapitel 3 *Företagsbeskrivning* är uppbyggd kring information om företaget och dess historia. I kapitel 4 *Teoretisk referensram* presenteras den teoretiska studie som genomförts kring logistik och transporter. Studien finns till stöd för nästkommande delar i rapporten.

I kapitel 5 *Empiri* presenteras den information som ligger till grund för att kunna besvara det syfte som tagits fram i det inledande avsnittet. Material beskriver företagets nuvarande situation och utgångsläge för vidare utveckling. I följande kapitel 6 *Resultat och analys* presenteras och analyseras resultatet av studien med stöd av diagram samt tabeller. Som

bakgrund till den information som redogörs för finns den empiriska studie som tidigare presenterats. Både resultatet och analysen ligger sedan till grund för rekommendation och slutsats som tas fram i kapitel 7 *Slutsats och diskussion*. I kapitlet reflekteras kring resultatet och syftet med projektet. Även tänkbara åtgärder och utvecklingsmöjligheter för bolaget presenteras.

Kapitel 8 *Referenser* innehåller en uppställning av de referenser som använts i arbetet, uppdelat efter typ av källa. Slutligen presenteras de bilagor som är kopplade till den samlade studien i kapitel 9 *Bilagor*.

2. METOD

Kapitlet behandlar metodiken och tillvägagångssättet för hur arbetet genomförts. Även metoden för informationsinsamling beskrivs i avsnittet, vilket skapar en djupare förståelse för bakgrunden till projektet.

2.1. Beskrivning av arbetsgången

Arbetet har till stor del utförts på företagets huvudkontor i Borås. På kontoret tillgodosåg projektets handledare arbetet med den information som krävdes. Denna information bestod av prislistor, statistik från UPS och ERP. Information gavs också från andra anställda på företaget med anknytning till projektet.

Projektmedlemmarna började sitt arbete med en litteraturstudie, för att få en djupare förståelse kring transporter och logistiska flöden samt företagets logistiska struktur. Den teoretiska litteraturen omfattade facklitterära böcker, vetenskapliga artiklar och avhandlingar kring transport, logistik och ekonomi. Information kring Nilörn hämtades ur årsrapporter samt broschyrer som fanns tillgängliga hos företaget. Information till rapporten framkom även genom empiriska studier så som intervjuer med anställda och genom observationer av det dagliga arbetet. När fakta kring företaget och litteraturstudien studerats och genomförts påbörjades kartläggningen av Nilörns logistiska flöden.

I nästkommande steg utvärderades statistik från UPS och Nilörns affärssystem. Detta gjordes genom att sammanställa all statistik från UPS i en PIVOT-tabell, se bilaga 3. Ur denna kunde sedan olika filtreringar göras för att få fram relevant information till kartläggningen. På så sätt kunde Nilörn få en indikation på storleken av kostnaderna för de olika fraktsätten samt kostanden till respektive destination. Med denna grund kunde arbetet med beräkning av besparingsmöjligheter påbörjas. Denna del genomfördes med resultatet av kartläggningen som utgångsläge. Kartläggningen visade vilka flöden som besparingspotentialen skulle fokusera på. Brytpunkter för utvalda huvudflöden i kartläggningen togs fram genom att studera UPS prislistor.

När utvärderingen av sjötransporter genomfördes studerades flödet mellan Hong Kong och Hilden. Information från fakturor och ERP har legat till grund för resultatdelen kopplat till sjötransporter. Utvärderingen av alternativ för större andel sjötransporter bestod av framtagande av tre scenarier för Nilörn. Scenario 1 valdes till en lägre nivå och scenario 3 valdes till en högre nivå än det ursprungliga scenario 2. Scenarierna är alla av samma struktur men baserade på varierade procentsatser. Dessa procentsatser fastställer andelen sjötransporter av företagets totala sändningar baserat på en årlig fraktvikt, se tabell 2.1. Efter diskussion med företagets handledare genomfördes en rimlighetsbedömning och scenario 2 valdes ut för analys då scenariot ansågs som mest realistiskt att uppnå. Scenariot utvärderades med hjälp av en SWOT-analys och rimlighetsbedömningen baserades på aktuell statistik för bolagets sjötransporter. Resterande två scenariers procentsatser valdes i relation till scenario 2 för att kunna utvärdera utvecklingen av företagets besparingspotential.

	<i>Scenario 1</i>	<i>Scenario 2</i>	<i>Scenario 3</i>
Procentsats	30	35	40

Tabell 2.1 visar fördelning av de tre scenariernas andel sjötransporter av den totala fraktvikten givet i procent

Rapportarbetet och samarbetet med handledarna ägde rum parallellt med övriga arbetsuppgifter under hela projektets gång. Slutligen sammanställdes all information till en färdig rapport. Projektets handledare från både Chalmers och Nilörn bistod med vägledning och kunskap för att föra arbetet framåt.

2.2. Beskrivning av använda metoder

2.2.1. Litteraturstudie

En litteraturstudie har gjorts från olika litterära källor med en varierande ämnesomfattning. Insamling av litteratur har skett med två olika fokusområden. En del har fokuserat på att gå igenom och göra en litteraturstudie av företagsmaterial för att kunna få en inblick av företagets verksamhet. Den andra delen har bestått av att studera litteratur för att öka kunskapen i ämnena transport och logistik. Litteraturen har genomgått kritisk granskning och endast tillförlitlig information har använts. Till största del har den litteratur som behandlats i rapporten varit vetenskapligt bekräftad.

Företagets litteratur har bestått av årsredovisningar, broschyrer och informationsböcker vilka används till Nilörns kunder och personal. Då informationen i denna litteratur enbart belyser en viss del av verksamheten har kompletterande bolagsinformation erhöles från intervjuer med handledare och personal.

Litteraturen som har utgjort kunskapsgrunden till ämnesområdet har baserats på böcker, artiklar, rapporter och webbkällor. Chalmers Biblioteks sökmotor Summon och Chans har använts tillsammans med sökningar i Google Scholar vilket gett underlag till användbar information.

2.2.2. Intervjuer

Intervjuer kan utföras på olika sätt och med skilda metoder. Allt från att genomföra dem via telefon och mail till att upprätta personliga möten. Det är av stor vikt att understryka varför intervjun hålls och i vilket syfte informationen ska användas. Det kan även motivera personen som intervjuas att bidra efter bästa förmåga (Davidson & Patel, 2011).

Personliga intervjuer har gjorts för att få fram information om verksamheten och organisationen. Denna typ av intervjuer har varit helt öppna och skett löpande under arbetets gång i samband med att frågor eller problem uppstått. Det har då varit naturligt att vända sig till den person som behandlar en viss ämneskunskap eller område i bolaget. Det har även utförts mer planerade intervjuer med viss personal men även här utan en direkt frågeställning. Detta för att ha möjlighet till en diskussion med den ansvarige under en mötesliknande process. Valet till att utföra intervjuerna genom en mötesliknande process har bedömts vara mest effektivt.

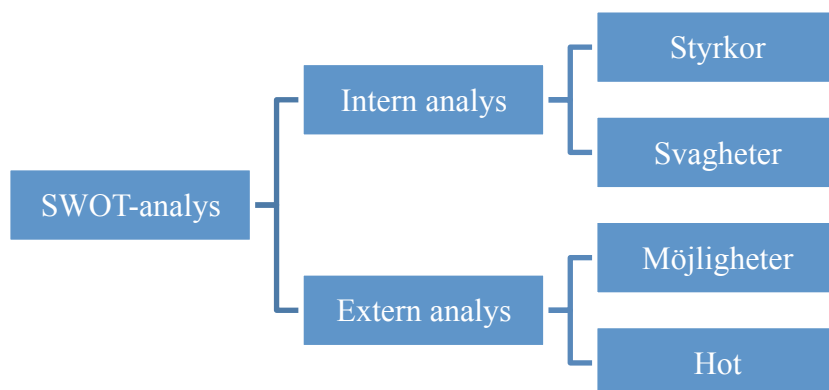
2.2.3. SWOT-analys

SWOT står för Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats. Vid en SWOT-analys, även kallad situationsanalys, sammanställs information för att utreda företagets nuvarande position och framtida möjligheter på marknaden. När en SWOT-analys tagits fram bör tas i åtanke att använda styrkorna till företagets fördel, åtgärda svagheter som identifierats, utforska möjligheterna och planera för hoten (Pahl & Richter, 2007).

Ofta genomförs en SWOT-analys i syfte att förbereda inför en förändring eller utvärdera inför nya möjligheter. Denna typ av analys är lättöverskådlig samt relativt enkel att genomföra. Därför görs den ibland i syfte att utvärdera verksamheten internt istället för att lägga kostnaden på en utomstående konsult (IOD, 2008).

I figur 2.1 syns strukturen av en SWOT-analys där figuren även påvisar en uppdelning av de fyra olika faktorerna. Styrkor och svagheter är de två delar som går att jämföra med konkurrenter samt samarbetspartners och kallas även för interna faktorer. Faktorerna kan tas fram genom flera metoder, men ofta genomförs marknadsundersökningar riktade till kunder och distributörer. Det är också viktigt att få åsikter från en utomstående parts perspektiv av företagets position. Underlaget ligger till grund för företagets utvärdering av interna faktorer. De två andra delarna som omfattar möjligheter och hot kallas för externa faktorer. Dessa går inte att jämföra med konkurrenter och samarbetspartners på samma sätt då dessa bygger mer på spekulationer utifrån företagets förutsättning. (Pahl & Richter, 2007)

<i>Styrkor</i>	De egenskaper som företaget innehar och som gör det möjligt att prestera på hög nivå. Förmågor som bör tas tillvara.
<i>Svagheter</i>	De egenskaper som företaget innehar som hindrar en väl fungerande organisation. Dessa egenskaper måste lokaliseras.
<i>Möjligheter</i>	De händelser, trender och omständigheter som företaget kan ta tillvara på och senare dra vinning av.
<i>Hot</i>	De möjliga händelser, trender och omständigheter som företaget inte kan påverka men måste planera utefter. Planering måste finnas för att dämpa möjliga problem som kan uppkomma.



Figur 2.1 visar strukturen av en SWOT-analys

Den SWOT-analys som genomförts i arbetet har grundats i det resultat som tagits fram för scenario 2, se avsnitt 6.2.1. För att möjliggöra en intern analys genomfördes intervjuer och därefter sammanställdes reflektioner från anställda på företaget. För att få en insikt i företagets hot och möjligheter gjordes även en undersökning om framtida potentiella händelser inom branschen. Den slutliga situationsanalysen gjordes som en sammanställning av den interna- och externa analysen.

2.2.4. Datainsamling

Befintlig data har tillhandahållits från bolagets sida genom deras interna ERP-system. Denna data har använts för att lägga en grund i projektet och till stöd för att kartlägga flödet av varor. Till största del kunde alla uppgifter om bolagets varor hittas i informationen från ERP. I Nilörns ekonomisystem kunde fakturor tas fram och låg som grund för kontroll av priser och leveransdatum. Transportbolagen stod för statistik och data som var nödvändig för kartläggning av varuflöden. Transportbolagets statistik innehöll den nödvändiga informationen specifikt för varje försändelse som företaget har gjort under den valda perioden.

2.2.5. Källkritik och validitet

Arbetet samt rapporten har till största del skrivits på plats i Borås. Detta har resulterat i en god inblick i verksamheten samt bra förståelse av hur organisationen är uppbyggd och fungerar. Att utvärdera och kritiskt granska den information som givits under arbetets gång har varit enklare då arbetet utförts på bolagets kontor. Det faktum att projektmedlemmarna varit insatta i de aktuella processerna har underlättat arbetet med analys av den givna informationen.

Den information som arbetet grundats på innehar en mycket hög validitet då data är hämtad från existerande och genomförda processer. Validiteten kan däremot vara något varierande vid de slutliga resultaten. Till stor del eftersom en del antaganden har gjorts under arbetets gång som påverkat den data som använts. Samt har arbetets avgränsningar gjort det slutgiltiga resultatet något schablonmässigt men det anses vara av hög reliabilitet.

3. FÖRETAGSBESKRIVNING

I följande kapitel av rapporten beskriver bolagets historia, organisationsstruktur och verksamhetens mål.

3.1. Historia

Nilörngruppen är ett expansivt internationellt bolag som grundades som en designbyrå av Claes-Göran Nilsson i Borås år 1977. Under senare delen av 70-talet påbörjas en del produktion av etiketter hos tillverkare i Europa. Under hela 80-talet gjordes flera uppköp av tillverkande textilbolag, tryckerier och fabriker både i Sverige och Danmark. Nilörn började då sin expansion och effektivisering av sin etiketttillverkning (Nilörngruppen AB, Årsredovisning 2012 Nilörngruppen, 2012).

År 1990 fortsatte expansionen och Nilörn förvärvar Nordens största textiltryckeri som då fanns beläget i Danmark. Det tillkom under senare 90-tal flertalet uppköp av tryckerier runt om i Europa. När Storbritanniens ledande etiketttillverkare köps upp tar företaget också över deras verksamhet i Portugal, Hong Kong och Indien. Dessa länder står idag för en stor del av företagets produktion av etiketter och förpackningar. Nilörn noterades på Stockholmsbörsen år 1998 (Nilörngruppen AB, Årsredovisning 2012 Nilörngruppen, 2012).

Nilörn startar år 2001 NEA Ltd i Hong Kong och får där ett starkt grepp om den globala marknaden. Samma år förvärvas även Belgiens största etiketttillverkare. Claes-Göran Nilsson lämnar bolaget och alla sina tillhörande uppdrag för koncernen år 2004. Samtidigt ändrade Nilörn sin strategi från att endast vara ett tillverkande företag till att öka fokus på design och effektiva logistiklösningar. Starkare samarbete med Bangladesh, Turkiet, Indien, Kina och Tunisien inleddes genom att sluta partneravtal med dessa produktionsenheter (Nilörngruppen AB, Årsredovisning 2012 Nilörngruppen, 2012).

Den svenska produktionsenheten för vävda etiketter belägen i Borås lades ner 2005 och dessa delar av verksamheten flyttades till Portugal. Omstruktureringen av de vävda etiketternas produktion fortsatte under 2006 då även tillverkningen i England och Tyskland förflyttades till framförallt Portugal (Nilörngruppen AB, Årsredovisning 2012 Nilörngruppen, 2012).

Claes af Wetterstedt tillträdde som VD och koncernchef för Nilörngruppen år 2009. Samma år avnoteras Nilörngruppen AB från Stockholmsbörsen och resultatet för koncernen blir det bästa i Nilörns historia. Dotterbolag i Kina och Bangladesh grundas år 2010 och genom upprättandet av ett centrallager effektiviserades även de logistiska flödena. När centrallagret i Hilden tillkom flyttades större delen av Nilörn sitt lager från Sverige till Tyskland, för att effektivisera både verksamheten och de faktiska flödena av produkter. År 2012 gjordes flertalet satsningar med fokus på marknadssidan i Europa och dessa beräknas ge effekt under kommande år. Säljorganisationerna har givits större resurser och har därmed stärkts i ett flertal länder. Under året etablerades även en produktion av textiltryckeri i Hong Kong (Nilörngruppen AB, Årsredovisning 2012 Nilörngruppen, 2012).

3.2. Affärsidé

Nilorn business concept is to offer a complete brand profiling service, from initial design through to presentation at point of sale, to establish, strengthen and promote the image of our clients' brands. This process incorporates brand identity and differentiation through design, product development, integrated logistics and supply chain services. Nilorn business concept is summarised as "Adding value to your brand" (Nilörngruppen AB, 2011).

3.3. Organisationen

Nilörngruppen AB är ett svenskt aktiebolag och har sitt huvudkontor beläget i Borås, Sverige. Företaget arbetar med att addera värde till sina klienters produkter genom design och branding av etiketter, förpackningar samt accessoarer. Kunderna finns främst inom mode- och textilbranschen men även möbelindustrin (Nilörngruppen AB, 2011).

Största ägare av Nilörngruppen är AB Traction som innehar 65 procent av kapitalet, Duba AB är ägare till 14 procent av kapitalet samt äger Claes af Wetterstedt 5 procent. Sammanlagt finns det ungefär 100 aktieägare och bolaget är inte börsnoterat (Nilörngruppen AB, Årsredovisning 2012 Nilörngruppen, 2012).

För att underlätta logistik och lagerföring upprättades år 2010 ett centrallager i Tyskland. Gods som kommer från olika delar av Asien ska till största del konsolideras i Hong Kong och transporteras därefter till centrallagret för att minska mängden transporter.

Många av Nilörns kunder har sin textilproduktion i södra samt östra Europa och därför har företaget lagt en del av sin verksamhet där. I Portugal har Nilörn en fabrik som står för en viktig del i produktionen av textiletiketter. Sveriges produktionsenhet i Borås har tillsammans med det svenska lagret omstrukturerats och i början av 2014 flyttas till centrallagret i Tyskland.

Nilörns design- och produktutvecklingskontor är placerade i Sverige och England. Dessa avdelningar är specialiserade på att ta fram grafiska koncept och produkter för modebranschen. Här kan kunderna få expertis inom allt som rör unika varumärkesapproacher, etikettdesign, förpackningar och accessoarer (Nilörngruppen AB, 2011).

Nilörns vision är att bli känt som Europas ledande etikett- och brandingföretag och deras mål är att möta kundernas förväntningar inom alla aspekter av den globala verksamheten. Nilörns strategi är att tillhandahålla tjänster till kunder och hjälpa dem att utveckla sitt varumärke på internationella marknader. I grunden är företagets framgång knuten till deras kunders goda resultat och försäljning. Strategin är också att uppnå tillväxt genom processen för kontinuerlig förbättring i både produkter och tjänster. Detta i kombination med en innovativ strategi vid införandet av nya utformningar, produkter och tjänster som ger mervärde till kundernas varumärken och produkter. Genom detta arbete är det Nilörns avsikt att bli den självklara samarbetspartnern för Europas ledande mode- och accessoarmärken (Nilörngruppen AB, 2011).

3.4. Produkter

De vanligaste produkterna som Nilörn jobbar med är vävda etiketter, läderetiketter och hangtags. Dessa kan vara producerade i flertalet olika material så som papper, plast, latex, tyg, metall och kompositmaterial.

De flesta produktlösningar som Nilörn erbjuder är skräddarsydda och anpassade för den enskilda kunden. Etiketter, förpackningar och accessoarer blir idag allt mer viktigt för företag. Nilörns kunder investerar stora summor pengar på att öka deras profilering för att kunna bli mer konkurrenskraftiga samt öka marginalerna. Det har på senare tid blivit allt viktigare i modebranschen att fokusera på detaljer, en enhetlig profil och en stark image (Nilörngruppen AB, 2011).

Dagens kunder har stora krav på hela köppplevelsen och det gäller därför att produkten presenteras på rätt sätt. När slutkunden köper en vara ska han eller hon känna en helhets känsla av både produkten och dess tillbehör. Upplevelsen ska vara att tillhörande etiketter och förpackningar genomsyrar produkten i samma klass som produkten i sig. Ofta kan det vara de små detaljerna som gör skillnad från ett köp till ett annat (Nilörngruppen AB, 2011).

3.5. Marknaden

Nilörn erbjuder en av marknadens mest väl sorterade sortiment av etiketter, förpackningar och accessoarer. Bolaget jobbar med en bred kundbas och får på så sätt mycket erfarenhet av design och varumärkesutveckling. Dagens globala marknad gör att det är ytterst viktigt med en stark marknadsföring och branding.

Nilörns kunders tillverkning är till största delen förlagd i lågkostnads länder så som Asien, Indien och Västeuropa. Med bra logistiklösningar och just-in-time leveranser så är det idag möjligt att ha produktionen långt från kunden. Den globala marknaden har gjort att produktionen nu utan problem kan finnas i dessa länder och med bra IT- samt logistiksystem finns goda förutsättningar för expansion.

För att kunna konkurrera med de större brandingföretagen på marknaden så har Nilörn som idé att jobba i nära relation med sina kunder och deras klienter. Nilörn har med deras dotterbolag i Hong Kong nära kontakt med deras partnerföretag som sköter största delen av produktionen.

3.6. Miljö

Nilörn har ett stort engagemang för miljöarbetet i koncernen och vill reducera miljöpåverkan för alla steg i kedjan. Fokus ligger inte endast på val av material utan också på produktdesign, produktionsprocesser, leverantörsväl och logistikflöden. Nilörns definition av miljövänliga produkter innefattar återvinning, hållbara resurser och koldioxidutsläpp. Det pågår ett ständigt arbete för att utveckla och hitta nya samt miljömässigt riktiga alternativ för dessa delar (Nilörngruppen AB, The Blue Book, 2012).

Eftersom att kunden bestämmer val av material och transportsätt är det Nilörns mål att guida kunden till ett alternativ som kan anses skonsamt för miljön. Designavdelningen har en nära och frekvent kontakt med produktutvecklingssidan för att kunna hitta material som har en låg miljöpåverkan. Företaget har som utgångspunkt att vilja producera miljövänliga produkter utan att kompromissa med designen. Designavdelningen arbetar för att anpassa storlek och konstruktionen på produkterna för att optimera transportmöjligheterna (Nilörngruppen AB, Årsredovisning 2012 Nilörngruppen, 2012).

Nilörn erhåller Bluesign certifierade produktionskedjor för textiltillverkningen i både Asien och Europa vilket betyder att bolaget har överblick på hela kedjan från råmaterial till färdig produkt. Certifieringen var ett stort steg i rätt riktning för företagets engagerade miljöarbete. Målsättningen är att bli förstahandsvalet för de kunder som värnar om miljön (Nilörngruppen AB, The Blue Book, 2012).

4. TEORETISK REFERENS RAM

Kapitel berör den teoretiska del som ligger till grund för både den empiriska delen samt resultat och analys. Valet av teori är relaterad till arbetets frågeställning och är kopplad till de områden som behandlas i en senare del av rapporten. Teorin grundas till större delen i litteratur samt intervjuer.

4.1. Logistikbegreppet

Ordet logistik kan beskrivas som ett samlingsnamn för de steg som beskriver hur en vara levereras till rätt plats vid rätt tidpunkt, läran om effektiva materialflöden. Logistik kan definieras som alla aktiviteter i ett materialflöde som ska definieras och styras. Definitionen gäller hela flödet från råmaterial till retur (Jonsson & Mattsson, 2011).

Ytterligare definitioner finns men de flesta är överens om att logistik kan användas synonymt med materialadministration. Det är viktigt att ha en bred syn på begreppet logistik då det egna företaget inte alltid delar förutsättningar med sina kunder och leverantörer. Det gäller att se logistiksystemet som en helhet med alla ingående komponenter och delsystem med inbördes relationer. Alla relationer förändras beroende av de beslut som fattas, ett val som kan anses rätt i ett anseende kan skapa problem ur en annan synvinkel. När delsystemen och komponenterna i logistiksystemet sammanförs skapas synergieffekter. Detta betyder att en högre total systemeffekt kan åstadkommas i jämförelse med om komponenterna och delsystemen hade verkat enskilt (Jonsson & Mattsson, 2011).

4.2. Flygtransport

4.2.1. Flygtransport i allmänhet

Idag är flyget det snabbaste sättet att få gods förflyttat från en punkt till en annan över längre sträckor. Allt gods som fraktas med flyg skickas inte med specialanpassade flygplan konstruerade för godshantering utan kan även skickas med passagerarflygplan. Under de senaste decennierna har flygfrakterna ökat avsevärt men bromsades för några år sedan upp i samband med oljekrisen. Flyget tappade här en del av sin konkurrensförmåga men det antas att den globala flygfrakten samt passagerartrafiken kommer fortsätta expandera även i framtiden med cirka 7 procent årligen. I linje med dagens anpassade produktion, produktanseringar och nya koncept kommer gods behöva kunna förflyttas allt snabbare och mer effektivt. Antalet flygfrakter kommer alltså att öka i framtiden men det är inte utan att flygindustrin står inför en svår utveckling och krav på effektivisering (Lumsden, 2006).

4.2.2. Godshantering och kostnader

Kostnaderna för flygtransporter är högre än de andra transportmedlen som marknaden erbjuder. När kostnadsbilden av flygtransporter ses över visar denna att kostnaderna om några år kommer att öka och att den avgörande faktorn är det stigande priset av olja. Effektiviseringar kommer behöva göras för att minska kostnaderna vid in- och utlastning av flygplanen, de större och dyrare flygplanen bör befinna sig på marken så kort tid som möjligt. Flygbolagen bör se över vissa av sina sträckor där det kan finnas möjligheter att lägga en del av sitt flyggods på lastbil och konsolidera för att effektivisera och spara tid. Datorernas utveckling och smartare IT-lösningar har på senare år utvecklats och det finns nu stor möjlighet att förbättra vissa informationssystem. Detta gör att logistiken kan planeras bättre och det finns potential till att förenkla dokumentationen vilket kan leda till besparingar för flygbolagen (Lumsden, 2006).

4.2.3. Leveransservice

Kraven från marknaden på leveranspunktighet har ökat under åren och det ställs nu stora krav på tidsaspekten vilket gör flyget till ett fördelaktigt transportalternativ. Det finns olika varor som vanligtvis räknas som nödvändigt att frakta med flyg, oftast har alla dessa varor ett tidskrav på sig och kan delas in i fyra varugrupper. Den första gruppen är lättfördärliga varor som har ett färskhetskrav och snabbt kan förlora sitt värde så som mat, frukt och blommor. Den andra gruppen är varor med ett visst nyhetsvärde, hit räknas allt från dagstidningar till modeindustrin och datorutrustning. Det finns även en kategori för varor som måste levereras på exakt utsatt tid eller med varor som är extra viktiga i löpande produktioner. För att kunna behålla det kontinuerliga flödet utan att ha en stillastående fabrik kan en flygfrakt vara en lösning och spara stora summor pengar. I den sista gruppen tillhör de varor som har ett högt värde i jämförelse med dess vikt så som mediciner och dyra komponenter. Att transportera dessa varor med flyg minskar kapitalbindning och stöldrisk (Lumsden, 2006).

4.2.4. Miljöpåverkan

Flyget står idag för cirka 2-3 procent av världens totala koldioxidutsläpp. Branschen är medveten om problemet och de flesta flygbolagen vill hjälpa till för att långsiktigt minska utsläppen. Flyget släpper likt andra fordon ut koldioxid och bidrar på så sätt till ökade utsläpp och negativ påverkan av klimatet. En annan nackdel är att flyget på högre höjd påverkar klimatet genom att släppa ut kväveoxider, vattenånga och kondensstrimmor. Klimatet bedöms påverka dubbelt så mycket av detta som vid ett vanligt koldioxidutsläpp (Föreningen Svenskt Flyg, 2011).

Det finns idag ingen given lösning till problemet men det går att fokusera på olika huvudområden. Tekniken förbättras hela tiden och det är viktigt för flygindustrin att ta med sig när nya flygplanstyper tas fram. Planen kommer i framtiden att bli lättare och mer bränslesnåla med möjlig utveckling mot att använda sig av förnybara bränslealternativ. Flyget har i dagsläget en relativt komplex infrastruktur uppritad i luftrummet. Denna skulle kunna förbättras genom att låta samordna så att flygplanen kan flyga fågelvägen mellan sina destinationer. På så sätt skulle vissa flygsträckor kortas ner och leda till mindre antal flygtimmar och minskad bränsleförbrukning. Under de senaste åren har även förbättringar skett inom bland annat så kallade gröna inflygningar, där varje landning kan spara hundratals kilo koldioxid (Föreningen Svenskt Flyg, 2011).

Det ökande resandet och transporten av flyggods kommer att öka utsläppen i framtiden om inget görs. Antigen kommer de nya teknikerna att förbättra flygtransporterna eller så måste alternativa transportsätt ersätta flygtransporten (Föreningen Svenskt Flyg, 2011).

4.2.5. Fördelar och nackdelar

En stor fördel med flygfrakt är att kunden nås av sitt gods snabbt i och med den korta transporttiden. Den korta transporttiden kan ha ett högt egenvärde och är ibland viktigare än kostanden för transporten. Transporttiden kopplas till att kunden kan lita på leverantören och dess verksamhet vilket bidrar till ökat förtroende och framtida affärer. Det anses oftast konkurrensfördelaktigt att kunna leverera gods till kunden på kort tid. Den gör också att kapitalbindningen för gods transporterat med flyg är mindre än för sjötransporter. Oftast gäller fördelen av flyg för produkter med högt värde per viktenhet (Lumsden, 2006).

Utsläppen är betydligt större än med gods på lastbil, båt eller tåg. Kostnaden för användning av flygtransport är också betydligt högre än de alternativa transportsätten på marknaden (Lumsden, 2006).

4.3. Sjötransporter

4.3.1. Sjötransport i allmänhet

Lastkapaciteten hos fartyg är den största som transportsektorn kan erbjuda och den fria färdvägen på havet gör denna till ett billigt transportalternativ. Utvecklingen de senaste åren inom sjötransportsektorn har gått snabbt fram och större samt effektivare fartyg har tillverkats. Utvecklingen mot allt mer bränslesnålare fartyg har skett i ungefär samma takt som oljepriset har gått upp. Därför resulterar detta i att priset på sjöfrakten bara ökat marginellt de senaste åren. I och med att fartygen utvecklas tar de sig fram på sträckor allt snabbare vilket gör att hamnarna blir flaskhalsarna i flödeskedjan. Det ställs då allt högre krav på omlastning och hantering av inkommande samt avgående varor. Stora investeringar har gjorts i hamnanläggningar och omlastningscentraler för att kunna öka kapaciteten och undanröja dessa flaskhalsar (Lumsden, 2006).

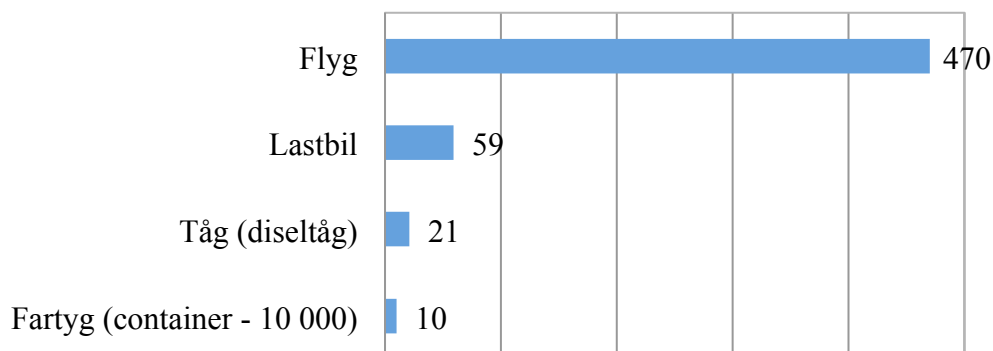
4.3.2. Godshantering och kostnader

Det tar längre tid att transportera godset med fartyg än med flyg och resulterar i att varorna binder större kapital. De som fraktar via sjötransport har olika krav på bland annat leveransdatum och priser. Vanligt är att förhålla sig till ett linjeupplägg med fasta frekventa avgångar och ankomster. För att det ska finnas ett linjeupplägg med olika valmöjligheter krävs en noggrann planering angående kapacitetsutnyttjande och godshantering. Det gäller för rederiet att fylla sina båtar med en viss fyllnadsgrad för att göra en ekonomisk och miljömässig vinning på transporten (Lumsden, 2006).

4.3.3. Miljöpåverkan

Sjötransport är det mest koldioxideffektiva transportsättet att välja i jämförelse med de vanliga trafikslagen. Oftast används sjötransporten för att transportera godset längre sträckor mellan två hamnar och sedan byts transportsätt den sista biten ut till leverantör eller kund. Att konsolidera gods i containers har revolutionerat sättet att förflytta gods då detta effektiviserar användandet av ett transportsätt och i sin tur minskar den miljömässiga påverkan (World Shipping Council, 2014).

I figur 4.1 visas att sjötransport släpper ut minst koldioxid per tonkilometer dock finns det miljöproblem även med detta transportsätt. Fraktfartygen står för cirka 3 procent av världens koldioxidutsläpp men i jämförelse med flyget har dessa kunnat transportera större mängder gods. Därför kan sägas att sjötransport är det mest koldioxideffektiva transportmedlet. Sjötrafiken jobbar hårt med att få ner sina utsläpp och nya tekniker kommer i framtiden underlätta utfallet. De större kommersiella fartygen släpper även ut stora mängder förorenat ballastvatten från sina tankar innan de går in i hamnarna och hämtar upp gods. Utsläppen medför stora problem för det marina livet och oljeavlagringar i ytvattnet (World Shipping Council, 2014).



Figur 4.1 visar antal gram av koldioxid för att frakta 1 ton gods 1 kilometer (World Shipping Council, 2014)

4.3.4. Fördelar och nackdelar

En av de stora fördelarna med fartyg är de stora volymerna och mängden gods som kan transporteras, volymerna ger en ekonomisk fördel. I och med de stora volymerna minskar också påverkan på miljön vilket leder till en stor miljöfördel i jämförelse med exempelvis flyg. När godset fraktas med fartyg ökar både kapitalbindningen och inkuransrisken av godset. Risken för att skador på godset uppkommer kan till större utsträckning öka till följd av den långa transporttiden (Lumsden, 2006).

4.4. Distribution

4.4.1. Nyttor

För att utforma distributionssystem på ett effektivt sätt är det viktigt att förstå vilka nyttor som distributionen adderar, vilken eller vilka roller företaget har i försörjningskedjan samt vilka gap som existerar och behöver överlappas i kedjan. Utgångspunkten för företagets nyttovärden är slutkunden som konsumerar varan som tillverkas. I försörjningskedjan finns fyra nyttor att ta hänsyn till när distributionsstrukturen utformas (Jonsson & Mattsson, 2011).

<i>Formnytt</i>	Den nytta som speglar mervärdet som uppnåts genom förädling av insatsvarorna till klar produkt.
<i>Platsnytt</i>	Mervärdet som uppstår genom att skapa en tillgänglighet för varorna vid rätt plats.
<i>Tidsnytt</i>	Mervärdet som återfås då varorna finns tillgängliga vid rätt tidpunkt.
<i>Ägandenytt</i>	Mervärdet som fås då äganderätten vid överföring går från företaget till kunden.

Alla fyra nyttor måste tillgodoses för att kunna tillfredsställa kundernas behov. Fördelningen av aktiviteter på de olika nyttorna kan ske på flera sätt och anpassas helt efter företagets egna mål.

4.4.2. Gap

En svårighet vid utformning av distributionsstrukturer är de gap som finns mellan det tillverkande företaget och den konsumerande kunden. Dessa gap kan överbryggas via mellanhänder av olika slag och är avgörande för de fyra nyttorna ska kunna få effekt. Det finns fem olika gap i distributionsstrukturen (Jonsson & Mattsson, 2011).

<i>Taktgap</i>	Skapas då kunden inte konsumerar eller handlar i samma takt som det producerande företaget tillverkar varorna.
<i>Kvantitetsgap</i>	Skapas då det tillverkande företaget av ekonomiska skäl producerar och levererar i andra kvantiteter än vad kunden efterfrågar.
<i>Avståndsgap</i>	Skapas då kunderna är för utspridda gentemot producenterna som endast finns på ett fåtal ställen.
<i>Sortimentsgap</i>	Skapas när kunden har ett bredare sortimentsbehov än vad företaget ekonomiskt sätt kan tillhandahålla.
<i>Variantgap</i>	Skapas när kunden har ett högre behov av produktvarianter än vad företaget ur ett ekonomiskt perspektiv kan tillverka och transportera.

4.4.3. Roller

Mellanhänderna vars uppgift är att överbrygga gapen mellan företag och kund kan in ta fem olika roller (Jonsson & Mattsson, 2011).

Aggregeringsrollen Har till uppgift att täcka upp för kvantitetsgapet och stärka platsnyttan. Kan handla om en lokal distributör som täcker upp nära marknaden. Rollen innebär ett lagerstyrningsansvar och leverans till kund sker via uttag från det lokala lagret.

Spridningsrollen Har till uppgift att täcka upp för avståndsgapet och stärka tidsnyttan. Genom att placera distributörer med lagerhållning nära marknaden kan kundens krav på korta leveranstider uppnås. Även denna roll innebär ett lagerstyrningsansvar då centrallagret levererar till lokala distributören och därefter ut till kund.

Kontaktrollen Precis som spridningsrollen har denna roll till uppgift att täcka upp för avståndsgapet och stärker även ägandenyttan. Denna roll finns då distributörer med tekniskt stöd eller supportfunktion befinner sig nära marknaden. Syftet med denna roll är att kunna erbjuda närhet till kommunikation och effektivare kundservice.

Konsolideringsrollen Har till uppgift att täcka upp för sortimentsgapet samt stärka både platsnyttan och tidsnyttan. Rollen innebär att en mellanhand samlar ihop flera olika flöden för att sedan skapa möjlighet för kunden att välja från ett bredare urval.

Variantskaparrollen Har till uppgift att täcka upp för variantgapet och stärka formnyttan. Rollen skapar kundspecifika varianter av varorna på en lokal marknad.

4.5. Lagerstrukturer

I ett distributionssystem är det ibland nödvändigt att använda en hierarki av lager då det ofta inte räcker med ett enda lager mellan tillverkande företag och slutkund. Antalet hierarkier i distributionsstrukturen varierar och ser annorlunda ut från företag till företag. Centraliseringsgraden är högre ju färre nivåer och lagerställen som kan identifieras i systemet (Jonsson & Mattsson, 2011).

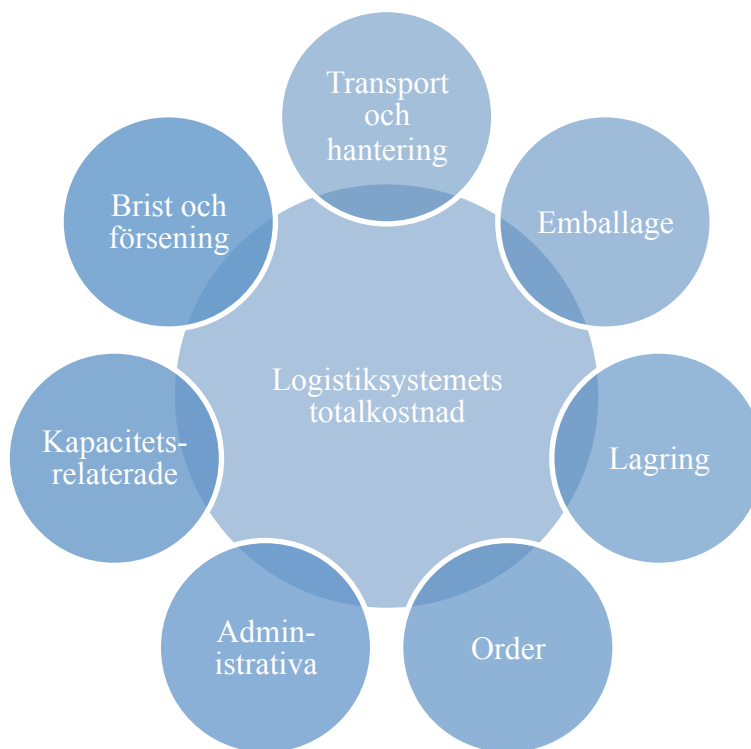
Vid en lägre centraliseringsgrad skapas en starkare närhet till kunden och distributionsflödena minskas, vilket leder till kortare och säkrare leveranstider. För produkter där service och support är avgörande kan denna typ av system vara mest lämpade. Transportkostnaderna är ofta en stor del av kostnaderna på marknader där kunden köper varor frekvent och i mindre kvantiteter.

När en högre centraliseringsgrad är aktuell är lagringspunkterna färre och materialflödet från dessa större vid varje lagringsställe. Fördelarna med detta är möjligheten att investera i högre automatiseringsgrad och effektivare hanteringsmöjligheter vid lagerställena. Genom detta kan den totala transportkostnaden reduceras. Att tillhandahålla större lagerplatser har också fördelen att bidra till att upprätthålla en önskad servicenivå till kund. Vid en hög

centraliseringsgrad minskar företaget antalet icke värdeskapande aktiviteter då antalet ompackningar, administrativa uppgifter och transportled minskas. Risken för felsammansatta lager och felaktiga lagernivåer reduceras också vid en centralisering. Under de senaste åren har det blivit en viktig faktor när företag beslutar om sin lagerstruktur (Jonsson & Mattsson, 2011).

4.6. Logistikkostnader

Logistikkostnaderna är de kostnader som kan kopplas till företagets logistiska aktiviteter. Som aktiviteter räknas exempelvis förflyttning, lagring och hantering vilket är direkt kopplade till godset. Det finns även administration, planering och styrning av materialflöde. De indirekta kostnader som påverkas av utformningen av logistiksystemet är brist- och kapacitetskostnader och om möjligt bör dessa inkluderas i kostnaderna. Den totala logistikkostnaden kan delas in i sju kostnadskategorier, se figur 4.2.



Figur 4.2 visar de ingående delarna i logistiksystemets totalkostnad

Eftersom att delkostnader kan passa in på flera av kostnadskategorierna gäller det att vara uppmärksam på att inget räknas dubbelt. Företag definierar den totala logistikkostnaden på olika sätt beroende på vilken bransch de tillhör men över lag brukar kostnaden för ett tillverkande företag befinna sig mellan 10-30 procent av företagets totala kostnader. Nedan följer ett urval av logistikkostnader (Jonsson & Mattsson, 2011).

4.6.1. Transport- och hanteringskostnader

Kostnaderna som kan relateras till förflyttning av gods kallas transport- och hanteringskostnader. Här ingår intern behandling, externa transporter, förpackningar och skador som uppstått vid transport. I vissa fall benämns den interna behandlingen som en lagerhållningskostnad. Externa transporter kan vara utförda av både egna resurser eller externa företag. Det gods som transporteras binder under leveranstiden kapital som i sin tur tillhör den totala transportkostnaden (Jonsson & Mattsson, 2011).

4.6.2. Lagerhållningskostnader

Det som avgör kostnaden för lagerhållningen är kvantiteten av det gods som lagerhålls och kan indelas i tre delar. Kapitalkostnaden är det kapital som finns bundet i godset som finns i lager. Förvaringskostnaden innebär den kostnad som betalas för lagerlokaler samt aktiviteter som förknippas med lagerfört gods. Osäkerhetskostnaden innebär lagerhållning av gods som anses vara osäkert eller kopplat till ett risktagande (Jonsson & Mattsson, 2011).

4.6.3. Administrativa kostnader

De kostnader som berör planering och operativ styrning av företagets materialflöden kopplas till administrativa kostnader. Kostnaden för personal som behandlar ordrar, lagerredovisning och planering ingår till stor del i de administrativa kostnaderna. Ingår gör även de kostnader som krävs för att driva den logistiska verksamhetens IT- och kommunikationssystem (Jonsson & Mattsson, 2011).

4.6.4. Orderkostnader

Kostnader som relaterar till hantering av tillverknings- och inköpsordrar ingår i kategorin orderkostnader. Företag kan dela upp dessa kostnader så att administrativt arbete räknas till administrativa kostnader och transportkostnader relaterade till inköpsordern räknas till transportkostnader. Därför kan kategorin orderkostnader ibland plockas bort och delas upp på övriga kategorier (Jonsson & Mattsson, 2011).

4.6.5. Kapacitetsrelaterade kostnader

Den tillgängliga kapaciteten utgörs av personalen, anläggningarna samt maskinerna. Kapacitetskostnaderna innehåller även de årliga avskrivningarna, underhåll samt drift av anläggningarna. De flesta av kapacitetskostnaderna är fasta vilket gör att en hög utnyttjandegrad med ett stort antal enheter sänker artiklarnas självkostnad (Jonsson & Mattsson, 2011).

4.6.6. Brist- och förseningskostnader

När en kunds krav eller önskemål inte kan uppnås vid leverans skapas bristkostnader. I extrema fall kan en brist betyda att kunden går förlorad och en tvist uppstår men oftast blir konsekvensen endast utebliven försäljning. Extrakostnader kan uppstå då företaget inte använder ordinarie leveranslösning så som expressleveranser eller förflyttning mellan lagerenheter. I detta fall kan skadeståndskostnader uppstå vid försenad leverans, vilket kan drabba företaget hårt. Dessa kostnader är svåra att uppskatta och bedöma eftersom de varierar från fall till fall (Jonsson & Mattsson, 2011).

4.6.7. Logistiksystemets totalkostnad

För att minimera logistiksystemets totalkostnad, måste fokus läggas på hela systemet och inte endast på enskilda aktiviteter. Om kostnaden för en enskild aktivitet sänks kan de andra automatiskt öka, vilket gör detta riskabelt. Helhetssynen är därför avgörande och olika logistiklösningar kommer ge olika effekter på kostnader, kundservice och miljöeffekter. Vidare är det alltså angeläget att jämföra effekterna av olika logistiksystem och inte bara skillnader i kostnader (Jonsson & Mattsson, 2011).

4.7. Kapitalbindning

Ett företags tillgångar kan delas in i anläggningstillgångar och omsättningstillgångar och vid investering i en tillgång skapas kapitalbindning. Storleken på kapitalbindningen påverkar företaget kassaflöde och betalningsförmåga. De varor som passerar genom systemet tillhör företagets omsättningstillgångar och påverkar därför den totala kapitalbindningen (Jonsson & Mattsson, 2011).

Företagets kapitalbindning påverkar direkt lönsamheten men har även en indirekt påverkan eftersom denna påverkar leveransservicen och flexibiliteten i systemet. Den genomsnittliga bindningen av kapital beskriver hur mycket som totalt sett finns bundet i lager, transporter, produkter i arbete och även varuflöde (Jonsson & Mattsson, 2011).

Vid sjötransporter, jämfört med flygfrakter, ökar ledtidssäkerheten vilket potentiellt kan påverka kostnaderna för kapitalbindningen negativt. Orsaken är till största del sjötransporternas längre ledtider (Jensen, 2007).

4.8. Kundservice

Kundservice betyder i hur stor utsträckning som företaget kan tillgodose kundens krav, behov och förväntningar. Gäller exempelvis leveranstid, leveransprecision, leveranssäkerhet och kommunikation (Mattsson, Logistikens termer och begrepp , 2004).

4.8.1. Kundservice indelat i tidsfaser

Alla de aktiviteter som är kopplade till materialflödet i en affär skapar ett värde för kunden och kan därför kopplas till företagets kundservice. En uppdelning av affären kan tidsmässigt ske i fyra faser, vilket illustreras i figur 4.3 (Jonsson & Mattsson, 2011).

Kundservice före order handlar om att underlätta arbetet för kunden genom att klargöra information och förutsättningar så som lagernivå och leveranstid. För att skapa en god kundrelation under denna inledande fas bör fokus ligga på öppenhet för kundens önskemål och en god kommunikation. I den andra fasen gällande service från order till leverans avser det företagets förmåga att underlätta för kundens orderläggning och anpassa sig till kundens önskemål. Information kring förseningar eller ändringar måste också informeras noggrant i denna del av materialflödet. Service under leverans är den del som lättast förknippas med kundservice och handlar om förmågan att leverera korrekta leveranser vid rätt tidpunkt och i rätt kvantitet. Den fjärde och sista fasen utgörs av service efter leverans och behandlar möjligheten för kunden att i efterhand behandla ordern. Att kunna spåra ursprungsmaterial, behandla returerna eller reklamationer på ett enkelt sätt är delar som påverkar företagets kundservice (Jonsson & Mattsson, 2011).



Figur 4.3 visar de fyra steg som tillsammans bildar den totala kundservicen (Jonsson & Mattsson, 2011)

4.8.2. Leveransserviceelement

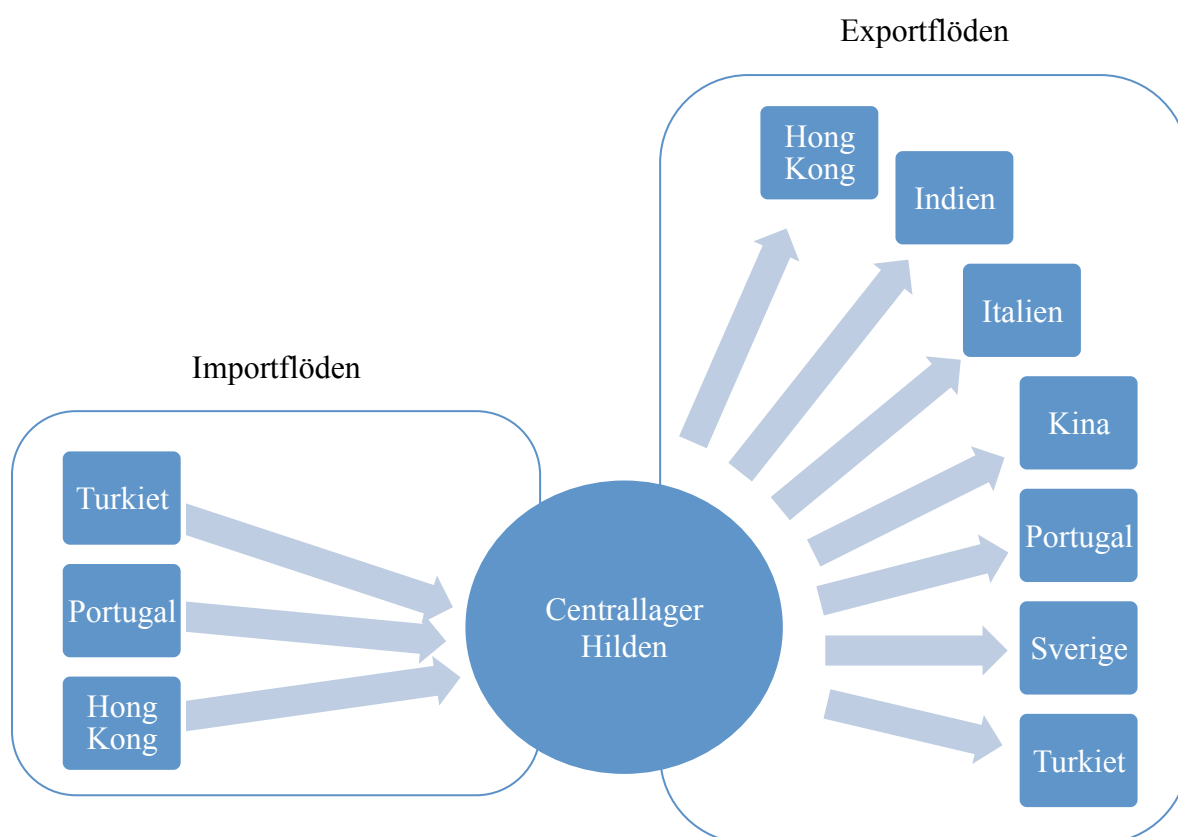
Det finns en samling leveransserviceelement som kan förknippas med fas två och tre i affärsuppgörelsen, från order och fram tills slutlig leverans. Nedan följer de vanligast använda serviceelementen (Jonsson & Mattsson, 2011).

<i>Lagerservicenivå</i>	Syftar till vilken grad av varor, beställda via kundorder, som kan levereras direkt från lager till slutkund.
<i>Leveransprecision</i>	Vilken utsträckning en leverans kan levereras på utsatt eller med kunden överenskommet datum.
<i>Leveranstid</i>	Den tidsperiod som innefattas mellan att kunden lagt sin order till dess att leverans kan genomföras.
<i>Leveranssäkerhet</i>	Mått på i vilken utsträckning som rätt varor levereras i rätt kvantitet.
<i>Leveransflexibilitet</i>	Förmågan att anpassa service och lösningar till enskilda redan pågående kundorder.

5. EMPIRI

Nedanstående empirikapitel presenterar den data som tagits fram under projektets gång och ger i första delen en kartläggning av de största import- och exportflöden anknutna till Hilden, alltså Nilörns huvudflöden. I andra delen redovisas en nulägesbeskrivning av företagets flöde mellan Hong Kong och Hilden. I avsnittets tredje del presenteras information kring företaget och om hur deras verksamhet ser ut idag. Kapitlet i helhet omfattar sammanställning av data, intervjuer och underlag för den potentiella besparingspotentialen.

5.1. Kartläggning av huvudflöden



Figur 5.1 visar en sammanställning över huvudflödena genom centrallagret under 2013

Nilörns största mängd gods skickas från och till centrallagret i Hilden. De länder som utgör de största flödena i Nilörns distribution är Hong Kong, Portugal, Turkiet, Indien, Italien, Kina, Portugal och Sverige, se figur 5.1. De största lokaliserade flödena bildar bolagets huvudflöden. Huvudflödena utgör strukturen i transportverksamheten och har en central roll i flödet av varor. Sammanställningen i nedanstående tabeller visar informationen över dessa flöden.

Importflödet i tabell 5.1 visar att det finns ett flöde som är det markant största vilket är importen till Tyskland från Hong Kong. Eftersom att Nilörn har ett lager i Hong Kong så är flödet inte oväntat stort. Enheten i Hong Kong fungerar även som en distributionshub för gods som tillverkats runt om i Asien som sedan ska fraktas till Hilden. Många sändningar går enligt tabell 5.1 med expressfrakt på denna sträcka. Dock visar sändningsvikten att större paket tenderar att fraktas med alternativet standard, vilket är viktigt för att hålla en lägre fraktkostnad. Expressfrakterna är ändå något som bör uppmärksammas då fraktkostnaden kopplad till dessa är anmärkningsvärt stor.

Även Portugal har ett relativt stort importflöde vilket beror på Nilörns produktion av vävda etiketter i landet. I detta fall fraktas sändningarna endast via express, vilket är det enda alternativet för Portugal ur finansiell synpunkt. I undantagsfallet är fraktkostnaden billigare med expressfrakt än standardfrakt.

	<i>Sändningar (st)</i>	<i>Paket (st)</i>	<i>Vikt (kg)</i>	<i>Fraktkostnad (kr)</i>
Expedited/Standard				
Hong Kong	512	9 674	98 744	2 277 777
Portugal	0	0	0	0
Turkiet	3	8	169	2 287
TOTALT	515	9 682	98 913	2 280 064
Saver/Express				
Hong Kong	795	2 595	23 056	902 780
Portugal	119	249	4 172	104 531
Turkiet	23	48	605	23 051
TOTALT	937	2 892	27 833	1 030 362

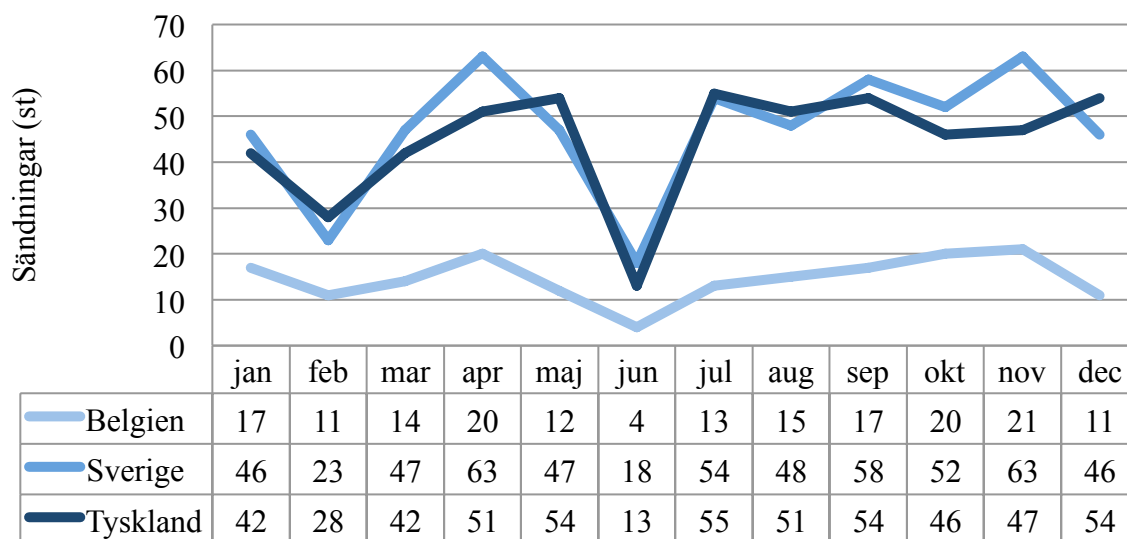
Tabell 5.1 visar en sammanställning över importflödet till centrallagret i Hilden under 2013

Tabell 5.2 visar till vilka destinationer Nilörn skickar större delar av sitt gods. Där deras flöden breder ut sig främst över Europa och Asien men även till andra delar av världen. Italien, Portugal och Sverige utmärker sig extra då dessa tre länder har exportflöden från Hilden på över 1000 sändningar per år. De utgör därför en viktig del av företagets verksamhet. Eftersom att Sverige har en designavdelning och fram till 2014 även produktion samt lager vid sin enhet i Borås skickas en hel del prover, material och även lagervaror till denna destination. Italien och Portugal påvisar också stora flöden, vilket i deras fall beror på Nilörns stora kundbas i östra Europa.

	<i>Sändningar (st)</i>	<i>Paket (st)</i>	<i>Vikt (kg)</i>	<i>Fraktkostnad (kr)</i>
Expedited/Standard				
Hong Kong	12	51	503	7 396
Indien	1	13	196	2 759
Italien	511	815	6 214	88 119
Kina	0	0	0	0
Portugal	576	1 031	9 857	148 212
Sverige	548	2 104	19 631	175 027
Turkiet	12	230	2 578	32 636
TOTALT	1 660	4 244	38 979	454 149
Saver/Express				
Hong Kong	540	827	5 621	199 860
Indien	202	288	1 981	73 288
Italien	742	1 115	7 601	106 667
Kina	244	355	2 567	95 390
Portugal	498	967	7 143	170 381
Sverige	742	1 322	9 710	58 696
Turkiet	393	840	8 236	200 828
TOTALT	3 361	5 714	42 857	905 110

Tabell 5.2 visar en sammanställning över exportflödet från centrallagret i Hilden under 2013

Graf 5.1 visar en sammanställning av de tre bolagens sammanlagda antal sändningar under 2013 per tidsintervall. En stor likhet som kan utläsas av grafen är att alla tre bolagen under året följer varandra relativt snarlikt i tiden när de skickar sitt gods. Sverige och Tyskland skickar en större total mängd än Belgien och därför ligger deras linjer en bit över det Belgiens linje. Gemensamt för bolagen är den första svackan i början av året som uppstått till följd av det kinesiska nyåret vilket bidrar till en minskning av antalet försändelser. I mitten av året kommer även en djupare svacka som är resultatet till följd av semestern. Grafen påvisar att det inte är en omöjlighet att på ett bra sätt konsolidera de tre olika bolagens sändningar då de till stor del följer varandra under hela året.



Graf 5.1. Sammanställning av Nilörns sändningar under 2013

5.2. Befintliga transportsätt mellan Hong Kong och Hilden

Nilörn har idag sitt största flöde av gods på sträckan Hong Kong till Hilden. Hong Kong har egen produktion samt fungerar som en distributionshub för gods från hela Asien till Hilden.

I tabell 5.3 syns en hög användning av transportbolaget Geodis Wilson. Nilörn Sverige använde sig av fraktbolaget till i princip alla sina sjötransporter under 2013. Användningen av transportbolag kan variera då Nilörn inte förhandlat om fraktpriser i någon större utsträckning med de olika bolagen. Val av transportörer för sjötransporterna är därför inte styrt på samma sätt som för flygfrakterna där UPS ofta är det främsta alternativet.

Sjötransporter				
	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Sändningar (st)</i>	<i>Snittpris (kr/kg)</i>
Geodis Wilson	156 126	23,7	12	7
ITS	20 895	1,6	1	13
Kühne Nagel	24 288	1,6	5	15
TOTALT	201 309	26,9	18	12

Tabell 5.3 visar en sammanställning av Nilörns sjötransporter under 2013

Antalet sändningar med sjötransporter är relativt lågt i jämförelse med antalet flygfrakter. Nilörn har idag stora kostnader för sina flygfrakter och skickar den största andelen ton gods med standardfrakt. Flest sändningar har skett med expressfrakt men den totala vikten är relativt liten, se tabell 5.4. Detta tyder på att flertalet mindre sändningar skickats med alternativet. Enligt Nilörn kan dessa mindre sändningar innehålla prover och material som snabbt behöver nå respektive enhet. Alltså anses det vara ett rimligt skäl att använda expressfrakt då det är viktigt att dessa prover kommer fram till respektive destination i rätt tid.

Flygfrakter				
	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Sändningar (st)</i>	<i>Snittpris (kr/kg)</i>
UPS Expedited	2 277 777	98,7	512	23
UPS Saver	902 780	23,1	795	39
TOTALT	3 180 557	121,8	1 307	31

Tabell 5.4 visar en sammanställning av Nilörns flygfrakter under 2013

I tabell 5.5 ses att alla tre bolagen under 2013 sammanlagt har skickat 26,9 ton av sitt gods med sjötransporter, vilket motsvarar 18,1 procent av det totala godset. Tabellen visar också på en stor skillnad i fraktkostnader, den totala kostnaden för sjötransporterna är 201 309 kronor.

Totalt				
	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Sändningar (st)</i>	<i>Snittpris (kr/kg)</i>
Båt	201 309	26,9	18	12
Flyg	3 180 557	121,8	1 307	31
TOTALT	3 381 867	148,7	1 325	22

Tabell 5.5 visar en sammanställning av Nilörns sammanlagda transporter under 2013

Snittpriset påvisar en stor skillnad mellan de olika transportalternativen. Snittpriserna som redovisats togs fram genom att addera fakturakostnaderna för respektive fraktalternativ och sedan dividera med antal fraktade kilon. Även snittvikten i kilo per sändning är en framtagen siffra som beräknats genom att summera den totala vikten och sedan dividera med antalet sändningar. Både snittpriserna och snittvikterna i tabell 5.6 och 5.7 är schablonmässiga men ger en överblick och en djupare förståelse för företagets aktuella situation i nuläget. Nilörn Belgien har en noterbar skillnad i snittpriset för UPS Saver. Det låga snittpriset är kopplat till den höga snittvikten för deras sändningar, se tabell 5.7. Detta tyder på att det belgiska bolaget sänder många tyngre sändningar med expressfrakt. Även om det kan resulterar i ett lägre snittpris blir den totala kostnaden för Belgiens expressfrakter hög. Expressfrakter på tungt gods bör undvikas om det är möjligt då det inte är ekonomiskt fördelaktigt.

Vad gällande sjötransporterna har Geodis Wilson ett betydligt lägre snittpris än sina konkurrenter ITS och Kühne Nagel. Detta beror till största delen på den höga snittvikt som Nilörn Sverige har i jämförelse med det belgiska bolagets frakter. Nilörn Sverige har endast transporterat en sändning med ITS vilket gör snittpriset något missvisande. Snittpriserna för flygtransporterna, UPS Expedited och UPS Saver, är de mest realistiska då flest sändningar har genomförts med dessa alternativ.

Snittpris (kr/kg)			
	<i>Nilörn Sverige</i>	<i>Nilörn Tyskland</i>	<i>Nilörn Belgien</i>
UPS Expedited	23	23	25
UPS Saver	43	40	10
Kühne Nagel	0	0	15
ITS	13	0	0
Geodis	7	0	0

Tabell 5.6 visar snittpriserna i kronor per kilo för respektive bolag baserat på statistik från bolagets transporter under 2013

Snittvikt (kg/sändning)			
	<i>Nilörn Sverige</i>	<i>Nilörn Tyskland</i>	<i>Nilörn Belgien</i>
UPS Expedited	246	213	108
UPS Saver	24	31	95
ITS	1 563	0	0
Geodis	1 978	0	0
Kühne Nagel	0	0	320

Tabell 5.7 visar snittvikt i kilo per sändning för respektive bolag baserat på statistik från bolagets transporter under 2013

Enligt tabell 5.8 fraktar Nilörn Sverige idag förhållandevis mycket gods med sjötransporter. Anställda i det svenska bolaget är inte direkt medvetna om att drygt 30 procent, nästan en tredjedel av allt gods, skickas med sjötransport i dagens läge. Även Nilörn Belgien skickar en del av sitt gods via sjötransporter, närmare 8 procent sammanlagt. Nilörn Tyskland däremot använder sig inte alls av sjötransporter vid sina frakter och saknar därmed den rutin som det svenska och belgiska bolaget i dag innehar. Bolagens olika arbetssätt med transporter ger ett avtryck för den totala sammanställningen av frakter. De tre bolagen har inget idag gemensamt system för bokning av sjötransporter utan arbetar mycket olika i respektive bolag. Nilörn Sverige bokar sjötransporter när ansvarig får information från säljarna kring tyngre beställningar från kund. Även Nilörn Belgien använder sig av ett liknande system. Nilörn Tyskland däremot har inget system för sjötransporter då de i nuläget väljer att inte använda sig av båt som transportsätt.

	Nilörn Sverige		Nilörn Tyskland		Nilörn Belgien	
	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>
UPS Expedited	1 147 691	50,2	702 370	31,1	427 707	17,4
UPS Saver	383 581	8,9	505 271	12,7	13 929	1,4
Geodis	156 126	23,7				
ITS	20 895	1,6				
Kühne Nagel					24 288	1,6
TOTALT	1 687 398	82,8	1 207 641	43,8	465 924	20,5

Tabell 5.8 visar en sammanställning över respektive bolags transporter under 2013

Storleksmässigt så är Nilörn Sverige det största av de tre bolagen vilket gör det naturligt att bolaget står för största delen av sjötransporterna. Nilörn Tyskland fraktar ungefär hälften av den mängd gods som det svenska bolaget gör. Det tyska bolaget har ingen konkret anledning till att inte använda sjötransporter men en orsak kan vara att de till stor del fraktar etiketter. Denna produktgrupp ses vara svårare att planera för sjötransport på grund av sin lätta vikt än artiklar som påsar och kartonger. Vid en kontroll av fakturor och dess underlag hittades att det svenska bolaget skickade etiketter via sjötransport i viss utsträckning. Detta gör att Tyskland saknar anledning för att inte frakta några ton gods via fartyg. Nilörn Belgien fraktar en fjärdedel av vad det svenska bolaget fraktar totalt sätt. Naturligt blir då för dem att frakta en mindre andel gods via sjötransport.

Bolagen har idag ett gott samarbete sinsemellan som vidare kan ligga till grund för utveckling av dagens system för bokning av sjötransporter. Samarbetet sker idag genom kontakt vid transporter, diskussioner för fraktupphandlingar och avtal samt informationsutbyte inom koncernen. De olika dotterbolagen har även kontakt genom planering av ordrar, leveranser och lagerhantering. Tyskland kan komma att behöva en del stöd i en utveckling mot fler sjötransporter. Däremot behöver det svenska och det belgiska bolaget endast arbeta mer konsekvent med denna typ av transporter och utveckla sina rutiner.

5.3. Verksamheten

5.3.1. Flygtransport

Säljarna har vid inlägg av en order möjlighet att välja om godset ska fraktas med flygalternativen express- eller standardfrakt. Om inget annat anges skickar produktionen i de flesta fallen godset till lagret, alternativt direkt till kund likt tidigare order. Säljarna har alltid möjlighet att gå in och göra eventuella ändringar i varje specifik order. Oftast förekommer detta om godset måste fram snabbare än vad som från början var planerat. Finns det ingen tidspress på godset så ska det vanligtvis skickas med standardfrakt. Det finns uttalat sedan tidigare att allt gods ska skickas via Hong Kong för konsolidering med andra varor. Detta ignoreras vid tidsbrist och godset skickas därför till kund eller lagret i Tyskland direkt från produktionen.

5.3.2. Sjötransport

Oftast transporteras Nilörns gods med flygfrakt då det till största delen handlar om mindre paket. Vid större sändningar ber säljaren den ansvariga för sjöfrakterna att boka en transport. För att kunna göra detta samlar den ansvarige för transporten in all nödvändig information. Innehållande kvantitet, vikt och volym samt från vilken stad som godset ska fraktas från. Innan processen för bokning av transport påbörjas måste bekräftas och kontrolleras att det finns nog med leveranstid för att klara ledtiden på sjön, då denna ligger på runt 6 veckor. Alla säljare vet att de till så stor del som möjligt ska skicka det tyngre godset med sjötransport men det finns många yttre faktorer som påverkar beslutet. Innan en sjötransport bokas så skickas det ut en förfrågan till flera olika transportbolag för att kunna få in olika offerter att jämföra pris med. Frakten bokas med det transportbolaget som erbjuder det mest fördelaktiga priset.

5.3.3. Transportörer

Idag använder Nilörn flertalet transportbolag för sina frakter. Både produktionsenheter och lagringsenheter finns belägna i stora delar av världen vilket gör det nödvändigt att utnyttja olika transportbolag. Till största del används UPS för frakter som bokas av Nilörn. Dessa frakter består mestadels av flygfrakter och endast i enstaka fall sjötransporter. Avtal och förhandlingar har genomförts med UPS angående företagets flygfrakter och diskussioner kring priser förs kontinuerligt. En del av de övriga transportbolag som används är DHL och Posten.

Nilörn Sverige är det bolag som sänder störst del av sitt gods via sjötransporter men även Nilörn Belgien har påbörjat ett arbete med denna transportmetod. Sverige sände 30 procent av sitt totala gods via sjötransport och Belgien hade en andel på 7,8 procent sjötransporter under 2013. Nilörn Tyskland sänder däremot inga av sina sändningar via sjötransport utan använder istället endast flygfrakter. Nilörn Sverige bokade under 2013 till största del sina sjötransporter med transportören Geodis Wilson och en mindre del med ITS. Kühne Nagel stod för totalt fem sjötransporter som Belgien bokade under 2013.

5.3.4. Distributionsstruktur

Hur logistikkedjan fungerar kan i denna rapport enbart studeras ur det svenska bolagets perspektiv. Endast en liten del information har samlats in angående logistikstrukturen från Belgien och Tyskland. Strukturen anses dock vara liknande och kan därmed appliceras på alla tre bolag.

Centrallagret har en strategisk placering i förhållande till UPS hub i Bonn. Avståndet mellan platserna är 7 mil vilket gör att både tidsnyttan och platsnyttan för företaget är hög. Eftersom att Nilörn använder flyg till större delen av sina transporter har centrallagret och dess placering goda förutsättningar för att inbringa säkra leveranser. Sträckan som är aktuell för sjötransporter är mellan Hong Kong och Hamburg för vidare transport till Hilden. Sträckan till sjöss är mycket väl trafikerad där en stor mängd gods skeppas dagligen. Sträckan från hamnen i Hamburg till Hilden är 40 mil och nyttorna som blir belysta är tid- samt platsnytta.

5.3.5. Lagerstruktur

Nilörn har en lagerstruktur som finns utspridd över Europa och Asien. Centrallagret är det enda i företaget av sitt slag och fungerar som en distributör och innehar en spridningsroll till den största marknaden som idag är Europa. Hong Kongs anläggning ska fungera som ett färdigvarulager efter produktion och ett mellanlager innan leverans. Denna anläggning har en konsolideringsroll dit gods som producerats i Asien konsolideras inför transport till Hilden. Anläggningen i Hong Kong ska även fungera som distributör till marknaden i Asien.

Övriga lager som Nilörngruppen tillhandahåller är av medelstor storlek och finns utplacerade nära kunderna. Dessa lager saknar rangordning i storlek och kan därför betraktas som placerade i samma grad av hierarki. Antalet nivåer för Nilörngruppens lagerstruktur är relativt få, dock är antalet lagerställen något större. Resultatet gör att Nilörngruppens centraliseringsgrad kan betraktas som hög.

5.3.6. Processen för varuflödet i lagret

Följande process beskriver när godset kommer in till lagret och hantering som sker av godset tills att det lämnar lagerbyggnaden. Den största delen av varorna som kommer till tyska lagret levereras av UPS.

Avtalat är att UPS ska leverera varorna till lagret innan klockan tolv på dagen, men oftast blir det förseningar och godset kommer då så sent som klockan fyra på eftermiddagen. Detta försenar givetvis godshantering och det blir från början en försening i hela hanteringsprocessen. I samma stund som godset anländer med UPS så lastar lagrets personal av godset och påbörjar hanteringen. Detta sker samtidigt som chauffören scannar paketen, för att veta att rätt gods har levererats. Då paketen brukar anlända i oordning sorteras de där efter av personalen. På så sätt vet personalen på lagret säkert vad som har ankommit och kan registrera det i sitt system. UPS är ett paketdistributionsföretag som till största delen enbart fraktar styckpaket och godset skickas därför enskilt, vilket kan få en leverans att bli ostrukturerad. Lagerpersonalen jämför inkommande gods med vad som angetts vid sändning för att göra en överensstämmelse.

Det som kontrolleras är allt från streckkod till färg och kvantitet. Ibland kan det saknas paket som har kommit efter i UPS process på grund av platsbrist eller liknande. Gods som är prioriterat med expressleverans eller som ska levereras direkt till vissa kunder placeras till omgående hantering för avgång. De övriga produkterna placeras i standardiserade lådor med standardkvantiteter och rätt märkning för att förvaras på lagerhylla innan leverans. Är det gods av större kvantitet så placeras dessa på pall i lagringsutrymmen för tyngre gods. Allt gods som placeras i lagret får en förteckning som bildar en lagervara. Här ligger varorna tills att de blir hanterade av en plockorder.

5.3.7. Kundservice

Nilörn har ett stort fokus på sina kunder och arbetar ständigt för att utveckla sina kundrelationer. De arbetar med kunder med mycket varierande omsättning och ser till potentialen för de mindre kunderna och värdesätter dessa. De största kunderna prioriteras med personliga möten i större utsträckning än de mindre och dialoger förs kontinuerligt mellan parterna vid utveckling, köp och leveranser.

I den första tidsfasen, service före order, arbetar designavdelningen med att lägga stor vikt kring research och prioriterar att vara väl insatta i sina kunders verksamhet. En hel del nya kunder och resultat av merförsäljning fås genom säljmöten hos kund. Där ligger konceptkollektionerna till grund för framställandet av företaget. Kunderna hos Nilörn ses som mycket viktiga och genom erfarenhet och noggrant arbete känner kunderna en stor tilltro till företaget. Många i personalen har varit anställda länge och personalomsättningen är låg, vilket gör att kunskapen stannar inom företaget och kunderna får en bättre service. Personalen får även möjligheter att besöka både produktion, lager och kontor runt om i världen för att få en djupare förståelse kring kunderna och organisationen. Säljarna arbetar ständigt med kundkontakt och är därför aktiva genom alla fyra tidsfaser.

Även företagets IT-system används i den första tidsfasen och är väl utvecklat och användarvänligt, vilket gör att systemet skiljer sig från konkurrenter inom branschen. Kunderna kan här enkelt lägga sin order och se lagersaldo. Allt fler kunder i branschen ställer höga krav på ökad spårbarhet och kostnadseffektiv logistik (Fredholm, 2013). Eftersom att systemet är uppskattat från kundernas sida byter de väldigt sällan till en annan leverantör, vilket är en faktor till att Nilörn behåller sina nöjda kunder. Plattformen har utvecklats kontinuerligt från år 2000 och finns nu översatt på runt 10 språk vilket gör systemet mer genomslagskraftigt.

I den andra tidsfasen, service från order till leverans, är det främst IT-systemet och säljarna som finns behjälpliga för kunden och dess behov. Företagets användarvänliga IT-system underlättar för kundernas orderläggning vilket ger en ökad kundservice. Här läggs också fokus på Nilörns IT-system där kunden kan följa sin order.

Nilörn jobbar med leveranser kallade just-in-time där godset ska vara framme inom 48 timmar efter beställning. Detta gäller endast utvalda artiklar, men Nilörn arbetar med en hög noggrannhet i alla sina leveranser och strävar efter en hög leveranssäkerhet. Leveransprecisionen är också mycket viktigt för företaget och tillsammans är dessa begrepp en del av den tredje tidsfasen, service under leverans. I den fjärde tidsfasen, service efter leverans, erbjuder Nilörn personlig kontakt genom säljarna. Säljarna i sin tur hanterar kundens önskemål utefter bästa förmåga. Dessa fyra tidsfaser utgör tillsammans företagets totala kundservice.

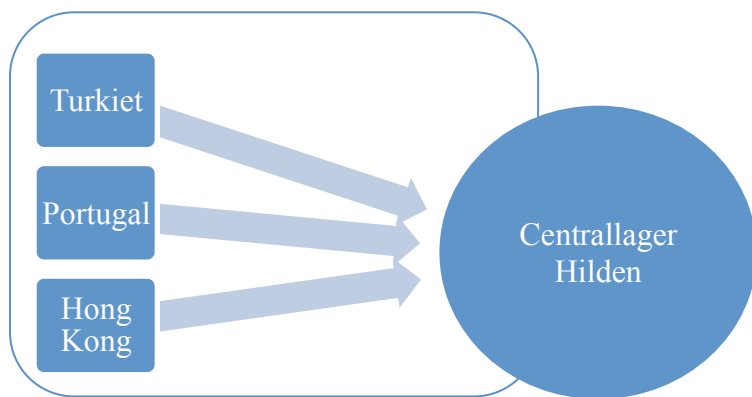
6. RESULTAT OCH ANALYS

I följande kapitel kommer resultat och analys av den empiriska texten att redovisas utifrån den teoretiska bas som tidigare presenterats. Kapitlet är indelat i två delar. Första delen behandlar den potentiella besparingen för användning av standardfrakter istället för expressfrakter och därefter följer en reliabilitetsanalys på informationen. Den andra delen av kapitlet fokuserar på ett framtidsscenario som behandlar möjligheten till sjötransport och därigenom möjlig besparingspotential. Stycket följs av en SWOT-analys och en sammanställning av de tre framtagna scenarierna med en avslutande reliabilitetsanalys.

6.1. Besparingspotential huvudflöden

Den besparingspotential som har beräknats för Nilörns import- och exportflöden baseras på historik och aktuella prislistor från UPS, se bilaga 4. De flöden som utvärderats är företagets huvudflöden. För att beräkna den potentiella besparingen användes Nilörns fakturahistorik från UPS för att visa på priset för de utvalda expressfrakterna. Beräkningar av en potentiell kostnad genomfördes genom att använda UPS prislistor för standardfrakt som utgångspunkt. Priset för standardfrakt ersatte priset för expressfrakt som Nilörn betalt enligt UPS statistik och därigenom kunde en potentiell kostnad kalkyleras. Differensen mellan den betalda fraktkostnaden och den potentiella kostnaden resulterade i den potentiella besparingen.

6.1.1. Besparingspotential importflöden



Figur 6.1 visar importflödena till Hilden som behandlas i kapitel 6.1.1

I figur 6.1 syns de importflöden som nedan behandlas och vidare utvärderas för möjlig potential till besparing. Sträckan mellan Hilden och Hong Kong står för en stor del av företagets fraktkostnader och andel sändningar, se tabell 6.1. I flödet finns också företagets största besparingspotential då en stor del av sändningarna här har skickats med expressfrakt. Transportmöjligheterna mellan produktionsenheten i Hong Kong och lagret i Hilden är mycket goda, både vad gäller flyg och båt, då båda enheter är geografiskt strategiskt placerade. Den möjliga besparingen för flödet från Hong Kong beräknades till 129 913 kronor, vilket är en fjärdedel av dagens kostnader för de utvalda expressfrakterna och den givna destinationen. För Portugal och Turkiet fanns det inga märkbara besparingsmöjligheter för de utvalda sändningarna. Som visas i tabell 6.1 uppgår den totala potentiella besparingen för Nilörns importflöde till 142 720 kronor.

	Saver/Express	Expedited/Standard		Potentiell besparing (kr)
	Fraktkostnad (kr)	Potentiell kostnad (kr)	Sändningar (st)	
Hong Kong	481 668	351 755	127	129 913
Portugal	49 448	40 397	31	9 051
Turkiet	8 971	5 215	4	3 756
TOTALT	540 088	397 367	162	142 720

Tabell 6.1 beskriver importflödets besparingspotential baserat på statistik från UPS under 2013

Vid utvärdering av Turkiet och Portugals flöden upptäcktes att marginalerna för prisnivåerna varierade mellan standard- och expressfrakt. I Portugals fall varierade marginalerna stort och på sändningarna över 100 kilo var priset för standardfrakt drygt 30 procent billigare än priset för expressfrakt. Vid en sändningsvikt på 50 kilo fanns det däremot ingen skillnad mellan fraktpriset för express och standard. Vid en närmare granskning av informationen från UPS identifierades en brytpunkt vid 30 kilo för flödet mellan Portugal och Tyskland, se diagram 6.1.

Arbetets definition av en brytpunkt är den punkt som utgör gränsen mellan valet av standard- och expressfrakt ur en ekonomisk synpunkt. Detta innebär i vissa fall en minskad fraktkostnad genom att skicka godset med expressfrakt i stället för standardfrakt. I Portugals fall utlästes brytpunkten till 30 kilo, vilket påvisar att frakter under 30 kilo bör skickas med expressfrakt. Tyngre sändningar skall skickas med standardfrakt om inte oplanerade omständigheter finns som förhinder. Importflödena från Hong Kong och Turkiet saknar brytpunkter och godset bör därifrån i största möjliga utsträckning sändas med standardfrakt.

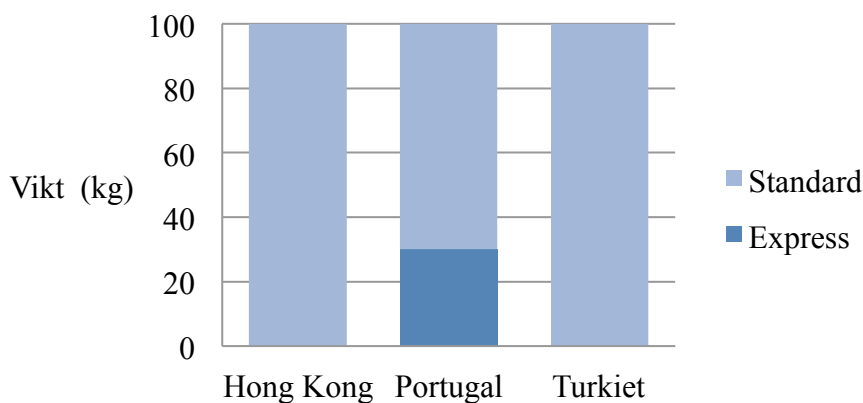
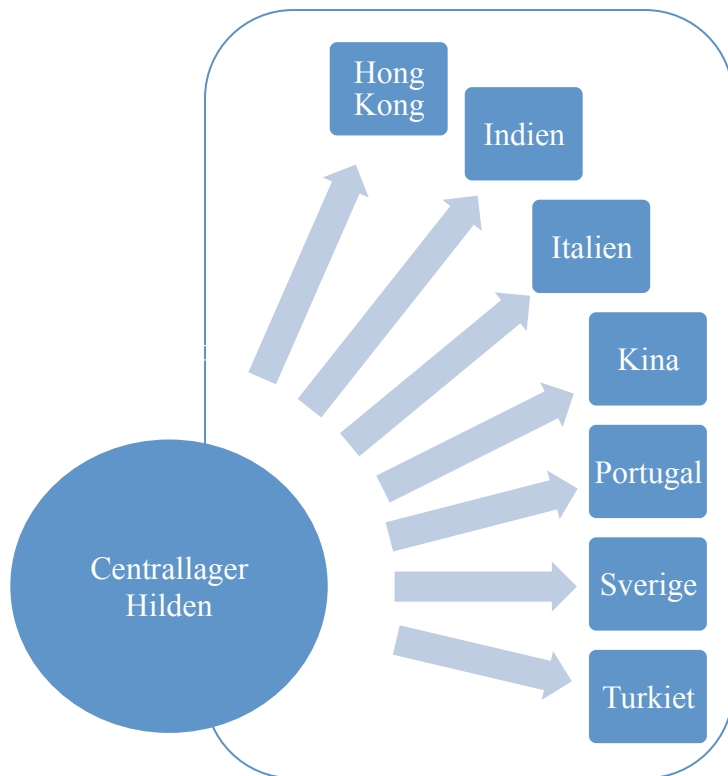


Diagram 6.1 visar brytpunkterna för importflödena besparingspotential baserat på statistik från UPS under 2013

6.1.2. Besparingspotential exportflöden



Figur 6.2 visar exportflödet från Hilden som behandlas i kapitel 6.1.2.

Exportflödet från centrallagret i Hilden har sitt största fokus på Östeuropa och Asien. I flödena för exporten var andelen sändningar på över 50 kilo förhållandevis liten i jämförelse med sändningarna i importflödena. Detta beror dels på att antalet exportdestinationer är betydligt fler än antalet importdestinationer, alltså är sändningarna spridda på fler utgående flöden från lagret i Hilden än antalet inkommande flöden. Orsaken till de mindre vikterna sändningarna beror även på att kunderna inte efterfrågar lika stora partier vid leverans som tillverkats och fraktats till centrallagret vid import.

Den totala besparingen för de utvalda exportflödena uppgår till 61 873 kronor, se diagram 6.2. Besparingen beror till största del av Portugals besparing på 24 404 kronor som kan ses som den destinationen med störst potential. Nilörn har även en stor andel kunder i Portugal och skickar därför många tyngre sändningar vilket kan vara en bidragande orsak till besparingspotentialens storlek.

Inget av de utvalda flödena utmärker sig i antalet sändningar men vad som bör observeras är att det finns flera anmärkningsvärda brytpunkter, se diagram 6.2. De fyra destinationer vars flöden utmärker sig är Kina, Hong Kong, Indien och Italien. Dessa är destinationer där Nilörn har en stor kundbas. Kina har en brytpunkt som identifierades vid 60 kilo vilket resulterar i att sändningar under denna vikt bör skickas med expressfrakt då standard har en högre prissättning. Hong Kong har en brytpunkt vid 65 kilo och Indien når sin brytpunkt vid 70 kilo. Däremot Italien har en anmärkningsvärd utveckling för sitt fraktpris. Vid en sändningsvikt på 50 kilo eller lättare finns ingen större skillnad på de två fraktalternativen. Detta beror troligen på att Italien har en komplex sammansättning av postnummer som UPS tvingas anpassa sina frakter efter (UPS, 2014).

	Saver/Express	Expedited/Standard		
	Fraktkostnad (kr)	Potentiell kostnad (kr)	Sändningar (st)	Potentiell besparing (kr)
Hong Kong	50 436	44 820	28	5 616
Indien	13 564	13 163	11	401
Italien	29 272	22 757	20	6 515
Kina	18 138	16 349	13	1 789
Portugal	62 745	38 341	29	24 404
Sverige	18 592	9 523	11	9 069
Turkiet	51 709	37 629	33	14 080
TOTALT	244 456	182 584	145	61 873

Tabell 6.2 beskriver exportflödets besparingspotential baserat på statistik från UPS under 2013

Det kommer ur ett ekonomiskt perspektiv bli aktuellt att säljarna i framtiden tar hänsyn till brytpunkterna för de markerade destinationerna i diagram 6.2. Detta är något som de tidigare ombetts göra på utvalda destinationer, men utan vetskap om brytpunktens existens eller betydelse. Brytpunkterna är viktiga att uppmärksamma och bör tas hänsyn till vid bokning av bolagets transporter.

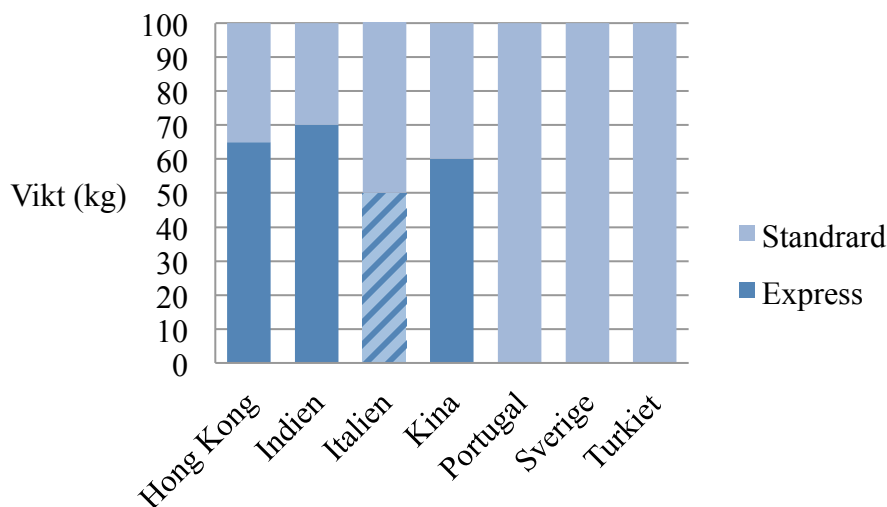


Diagram 6.2 visar brytpunkterna för exportflödena fraktade med UPS under 2013

6.1.3. Besparingspotential total

Den sammanlagda besparingspotentialen för Nilörns huvudflöden kopplade till det tyska centrallagret beräknas till 204 593 kronor vilket visas i tabell 6.3. Importflödet står för den största delen av denna möjlighet till besparing, vilket beror på de tyngre sändningar som fraktas från framför allt Hong Kong. Sträckan från Hong Kong till Tyskland är den som direkt måste fokuseras på då dess fraktkostnader i dagens läge är mycket höga.

Gemensamt för alla huvudflöden i företaget är att det redan finns en väl etablerad kontakt mellan Nilörns enheter i de olika länderna, vilket innebär en god förutsättning för förbättringar. Kontakten utgör en god grund för fortsatt utvecklingsarbete av kommunikationen mellan de beställande och levererande enheterna. För att kunna nå de

besparingar som kalkylerats, krävs ett än mer utvecklat planeringsarbete och en mer frekvent kontakt mellan enheterna. Säljarna kommer troligen att få ett större ansvar, då de ansvarar för kontakten med kunderna. Scenariot med ökad andel sjötransporter leder alltså till att säljarna måste lära sig att hitta potentiellt gods för transportalternativet. Detta är något som i dagsläget inte sker i större utsträckning.

Tidigare har fraktförhandlingar med UPS genomförts med fokus på att få lägre pris på expressfrakter, men däremot har standardfrakterna inte förhandlats i lika stor utsträckning. Detta var tydligt vid det slutliga resultatet där besparingspotentialen inte var lika stor som företaget tidigare trott. Dock öppnar det för en diskussion om anledningen till det förhållandevis höga priset på standardfrakter. Framöver kommer Nilörn att lägga mer fokus på att sänka priserna för standardfrakter vid framtida förhandlingar och då framför allt på destinationer med många och tunga sändningar. Med lägre standardkostnader kommer möjligheten till ytterligare besparingar öka.

	Saver/Express	Expedited/Standard		
	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Potentiell kostnad (kr)</i>	<i>Sändningar (st)</i>	<i>Potentiell besparing (kr)</i>
Import	540 088	397 367	162	142 720
Export	244 456	182 584	145	61 873
TOTALT	784 544	579 951	307	204 593

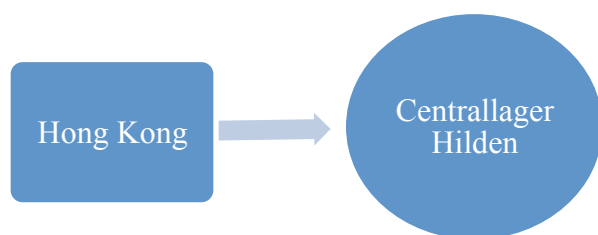
Tabell 6.3 beskriver den totala besparingspotentialen för huvudflödena fraktade med UPS 2013.

6.1.4. Reliabilitetsanalys

Den information som använts för beräkning av besparingspotential för Nilörn är hämtad från UPS för året 2013. Data från UPS som redovisats anses vara pålitlig då den efter jämförelse med Nilörns affärssystem och fakturor bekräftar de siffror som återges i rapportens empiridel. Urvalet som gjorts på sändningar över 50 kilo är en avgränsning som valts för att arbeta med ett hanterbart antal sändningar. Denna avgränsning gör att resultatet till viss del blir schablonmässigt. Antaganden har också gjorts att alla sändningar över 50 kilo har haft möjlighet att skickas med standardfrakt, men vid vissa omständigheter finns inget annat alternativ än expressfrakt.

Underlaget för studien är endast baserat på information från ett år och kan därför inte jämföras med andra år, vilket hade varit fördelaktigt för att kontrollera rimligheten i resultaten som tagits fram. Prislistorna från UPS kan också komma att ändras under kommande år, vilket är en riskfaktor i sammanställningen. Resultatet på en total besparing av 204 593 kronor kan därför verka som en riktlinje för besparingspotentialen i företaget. Dock bör resultatet behandlas med reservation för avvikelser.

6.2. Utökning av sjötransport mellan Hong Kong och Hilden



Figur 6.3 visar importflödet från Hong Kong till Hilden som behandlas i kapitel 6.2.

I resultatet har tre scenarier tagits fram i ursprung från de empiriska data som sammanställts. Endast scenario 2 har genomgått en djupare analys medan scenario 1 och scenario 3 finns att studera i bilaga 9.1 och 9.2. Scenario 2 valdes ut tillsammans med Nilörn för analys då 35 procent ansågs vara en rimlig procentsats för företagets andel sjötransporter. De tre scenarierna förutsätter att bolagen för Nilörn i Sverige, Tyskland och Belgien konsoliderar sitt gods för samfrakt mellan Hong Kong och Hilden. Sverige och Belgien har i dagens läge en bättre utgångspunkt för sjötransport än vad det tyska bolaget har. Detta beror på att de två bolagen, Sverige i synnerhet, har etablerat ett gott arbete och fått erfarenhet kring sjötransporter. De använder sig av sjötransporter i sin verksamhet medan Nilörn Tyskland inte påbörjat samma arbete.

Sjötransporterna för respektive bolag har blivit tilldelade en uppskattad fraktvikt i ton som resulterat i en procentsats som visar hur stor andel av bolagens totala godsvikt som fraktas med sjötransporter, se tabell 6.4-6.6. Procentsatserna kopplade till sjötransporter för de tre bolagen har enligt antagande varierats. Detta för att erfarenheten inom området samt storleken av bolaget ansågs spela en betydande roll. De besparingar som räknats fram bygger på ett snittpris per kilo som gäller för Geodis Wilson och Nilörn Sverige, vilket i dagsläget är det lägsta snittpriset som de tre bolagen har för sjötransporter. Besparingspotentialen ses här ur ett finansiellt perspektiv och i SWOT-analysen kommer alla värden som påverkar transporter gällande flyg och båt att analyseras.

6.2.1. Besparingspotential vid scenario 2

Vid ett genomförande av scenario 2 förväntas de tre bolagen frakta 35 procent av sina sammanlagda frakter via sjötransport. Möjligheten för att scenariot i framtiden skulle kunna uppnås bedöms vara stor. Bolagen ses ha en stor potential till en ökning av sina sjötransporter.

Tabellerna 6.4-6.6 visar hur mycket gods varje bolag skickar med respektive transportbolag och till vilket pris. De visar hur scenario 2 utvecklas samt hur stor differensen blir av de ton gods som beräknas fraktas med sjötransport i stället för som tidigare med flyg. De ton gods som är flyttade från den vikt som fraktats med UPS Expedited placeras istället på vikten för Geodis Wilson. eftersom dessa ton med stor sannolikhet bedöms kunna skeppas med båt. Tabell 6.4 visar att Nilörn Sverige är det bolag som fraktar mest med en totalvikt av 84,4 ton.

I jämförelse med Tyskland som fraktar ungefär hälften på 43,8 ton och Belgien ytterligare hälften på 20,5 ton. Likaså visar fraktkostnaderna i förhållande till vikten att det är Sverige som har de högsta kostnaderna följt av Tyskland och Belgien. Den sammanlagda besparingen för scenariot, som kan studeras i tabell 6.7, uppgår till 486 061 kronor vilket motsvarar 14 procent av dagens totala fraktkostnader. Besparingen kan uppnås via ett intensivare arbete mellan bolagen där Sverige och Belgien kan stå som förebilder för arbetet med sjötransporter. Via en god kontakt kan kunskap och information delas för vidare etablering av samarbete.

Nilörn Sverige

	Fraktkostnad (kr)	Vikt (ton)	Differens vikt (ton)	Differens kostnad (kr)
UPS Expedited	948 602	41,5	-8,7	-199 089
UPS Saver	383 581	8,9	0	0
Geodis	224 400	34,0	8,7	47 379
TOTALT	1 556 583	84,4	0	-151 710

Tabell 6.4 visar besparingspotential i fraktkostnader för Nilörn Sverige med 40,3 procent sjötransport

Nilörn Tyskland

	Fraktkostnad (kr)	Vikt (ton)	Differens vikt (ton)	Differens kostnad (kr)
UPS Expedited	386 109	17,1	-14,0	-316 261
UPS Saver	505 271	12,7	0	0
Geodis	92 400	14,0	14,0	92 400
TOTALT	983 780	43,8	0	-223 861

Tabell 6.5 visar besparingspotential i fraktkostnader för Nilörn Tyskland med 31,9 procent sjötransport

Nilörn Belgien

	Fraktkostnad (kr)	Vikt (ton)	Differens vikt (ton)	Differens kostnad (kr)
UPS Expedited	295 305	12,0	-5,4	-132 402
UPS Saver	13 929	1,4	0	0
Geodis	46 200	7,0	5,4	21 912
TOTALT	355 434	20,5	0	-110 490

Tabell 6.6 visar besparingspotential i fraktkostnader för Nilörn Belgien med 34,2 procent sjötransporter

Totalt

	Fraktkostnad (kr)	Vikt (ton)	Differens vikt (ton)	Differens kostnad (kr)
Flyg	2 532 797	93,7	-28,1	-647 752
Båt	363 000	55,0	28,1	161 691
TOTALT	2 895 797	148,7	0	-486 061

Tabell 6.7 visar total besparingspotential i fraktkostnader för bolagen med 35 procent sjötransporter

6.2.2. SWOT-analys

	Goda	Skadliga
Interna	Styrkor Leveransflexibilitet Fraktkostnad Miljö Konsolidering Lagerplacering Samarbete Hanteringskostnad	Svagheter Leveranstid Planering Kapitalbindning Administration Brist på erfarenhet
Externa	Möjligheter Kunder Fraktförhandling Branding IT Framtida teknik	Hot Konkurrenter Oljepris Produktlansering Brist- och förseningskostnad

Figur 6.4 visar SWOT-analys baserad på scenario 2

Styrkor

En stor del av Nilörns transporter går med flygfrakt, vilket bidrar till hög leveransflexibilitet och leveransprecision. I scenario 2 kommer 35 procent av godset att fraktas med sjötransporter medans övrigt gods skickas med flyg. Det är flygfrakternas korta leveranstid som skapar den höga flexibiliteten där godset blir lättare att styra, planera och ha kontroll över. Mindre sändningar och varor som är i riskzonen för leveransförsening kommer även i fortsättningen skickas med flyg. Delleveranser där en sändning kan delas upp på både sjö- och flygfrakt kommer att vara möjlig och därför behåller Nilörn också sin flexibilitet. Målet är att behålla flexibilitet och effektivitet och samtidigt utnyttja den billigare sjötransporten. En hög flexibilitet är i många fall en viktig konkurrensfaktor som avgör vilken leverantör kunden väljer. Försent levererade etiketter kan få förödande konsekvenser för kunden, eftersom plagget inte kan levereras från producenten innan etiketterna har sytts fast.

Sjötransport är ett kostnadseffektivt fraktsätt som har lägre fraktkostnader än flygtransport. Minskade kostnader för frakten ger utrymme till större marginaler och möjligheten att pressa priserna på varorna. Tabell 6.7 visar att scenario 2 har stor potential till att ge betydande besparingar. Även då leveranstiden kommer att öka vid byte till större andel sjötransporter behöver inte detta betyda att utgångsläget för Nilörn försämras. Leveransprecisionen har ur kundens synvinkel ofta en större betydelse än en snabb leveranstid (Mattsson, Vad är viktigast - Korta eller säkra leveranstider?, 2005). Att godset levereras i utsatt tid är enligt ett flertal studier det viktigaste prestationsmålet för kunden. Detta påvisar att den längre leveranstid som följer vid sjötransporter inte bör ses som något negativt.

Idag fraktar Nilörn en liten del av allt sitt gods med sjötransport, vilket gör att miljön påverkas stort av utsläpp från flygtransporter. När Nilörn väljer att använda sig av en större andel miljövänliga transportsätt tyder på bra miljöfokus vilket också speglar bolagets budskap mot kunder och konkurrenter. Båttransporterna ger företaget en bra grund till sin miljöprofilering med goda chanser att utvecklas inom området.

Nilörns miljöarbete har varit mycket intensivt och resulterat i att bolaget innehar ett Blue Sign Certificate. Detta betyder att företaget på vissa sträckor har helhetssyn på värdekedjan från råvara till slutprodukt. Företaget har genom sitt Blue Sign Certificate skapat en bredare kundkrets och lockat till sig mer miljömedvetna kunder. I scenario 2 blir miljöarbetet ännu tydligare genom en markant ökning av sjötransporter.

Miljöfrågan är och har länge varit aktuell, men kommer förmodligen spela en allt centralare roll om några år. Bolagen måste kunna anpassa sig till snabbföränderliga kundkrav och deras miljö- samt säkerhetsaspekter. Kundernas medvetenhet kommer att öka och de kommer ställa högre krav på leverantörer och underleverantörer. Hela kedjan av produkten, allt från material, produktion och distribution lär bli än mer kritiskt granskat och det är därför viktigt att bolagen arbetar med miljöarbetet och dokumenterar utfallet.

Centrallagret i Hilden har en strategisk position i förhållande till UPS hub i Bonn som distribuerar bolagets flygsändningar. Lagrets placering är relativt nära hamnen i Hamburg där en större mängd gods kommer passera vid ökade sjötransporter. Denna hamn har mycket goda internationella förbindelser med Hong Kong vad gäller sjötransport. Detta kommer att vara en stor fördel för de framtida förändringar som bolaget gör i riktning mot fler sjötransporter och konsolideringar. Nilörn Tyskland har även fördelen att befinna sig intill centrallagret för en kontinuerlig kontroll av lagernivåer och inkommande gods. Detta är en anledning till att det tyska bolaget har goda möjligheter att utveckla sin del av sjötransporter.

Genom samarbete bör konsolidering av frakterna mellan de tre bolagen vara enkelt att uppnå. Fördelarna är det minskade antalet sändningar och minskade hanteringskostnaderna. Färre sändningar beror på att större sändningar kommer fraktas via sjötransport, vilket också leder till en total tidsbesparing vid packning och mottagning av sändningen på de olika enheterna. Även den totala administrativa kostnaden för bolagen kommer minska till följd av sändningsreduceringen. Fördelar framkommer ur möjligheten till konsolidering och är en av de viktigaste delarna i scenario 2.

För att kunna behålla de styrkor som företaget har i dagsläget kommer det krävas en hel del planering från både bolaget och kundernas sida. Styrkorna idag fokuseras mycket kring leveransflexibilitet, vilket kommer att begränsas något av förändring till fler sjötransporter i scenario 2, men inget som bör påverka kunden. Leveransflexibiliteten är fortfarande hög och med en god planering kommer Nilörn att kunna upprätthålla standarden för sina kunder.

Svagheter

Den ökade leveranstiden till lager som scenario 2 medför via ökat andel sjötransporter blir en svaghet för Nilörn. Även om leveranstiden ökar kommer dock leveransprecisionen att vara densamma, vilket i vissa fall kan anses viktigare än en kort leveranstid (Mattsson, Vad är viktigast - Korta eller säkra leveranstider?, 2005). Vid en jämförelse med dagens flexibla läge där mestadels av godset fraktas med flyg, kommer scenario 2 medföra ett behov av ökad kontroll och planering. Leveranstiden i sig är ingen svaghet utan det är faktumet att planeringsarbetet måste påbörjas tidigare som blir en riskfaktor för företaget. Idag är säljarna vana att planera transporter med en kort tidshorisont, vilket kommer behöva omvärderas vid ett arbete mot konsolidering och fler sjötransporter.

Beroende på värdet av produkterna riskerar bolagen att öka sin kapitalbindning om dessa transporteras på båt i jämförelse med flyg. Det förutsätter dock att de varor som transporteras till Tyskland med flyg går ut till försäljning direkt och inte läggs på lager. Det förs ibland resonemang kring om att det är bättre att ha godset på båt där varorna inte tar upp lagerplats och inte heller kräver någon hantering eller om varorna bör lagras på lagerhyllan. Vilket alternativ som är lämpligast beror på godsets värde och den tiden som det lagras på centrallagret, vilket varierar stort i Nilörns fall.

Leveransflexibiliteten är känslig och genom att placera gods på båt som riskerar att få ett framskjutet leveransdatum kan vara riskabelt. Det är en svaghet att låsa godset på sjötransport utan att ha en tydlig planering för sändningen. Det kan därför vara viktigt att identifiera känsligt gods eller kunder som kan finnas i riskzonen.

Vid konsolidering och större andel sjötransporter kommer det av alla tre bolagen krävas nya rutiner, större behov av planering samt administration. För framför allt Nilörn Tyskland kan det ta tid att påbörja arbetet men kommer att ge utdelning i framtiden. Ett möjligt fall är att det tyska bolaget får råd och konsultation från det svenska och belgiska bolaget för att enklare inleda förändringsarbetet. Detta kan medföra ökade personalkostnader för Nilörn om extra personal behöver sättas in. Givetvis beror inläringstiden på i vilken nivå personalen i dagsläget är öppna för förändring och ändringar i planeringsrutiner. Personalen och framförallt ledningens engagemang har stor betydelse för utvecklingen mot en förändring likt den i scenario 2.

Möjligheter

När andelen sjötransporter ökar finns möjlighet till samarbete med nya kunder som värdesätter miljöarbetet, vilket även kan påverka arbetet positivt med redan befintliga kunder. I dagens samhälle är miljöfrågan ständigt aktuell och det kan därför vara fördelaktigt att prioritera denna fråga i hela organisationen.

Hong Kong är en bra punkt för konsolidering och samfrakt för de tre bolagen. Med en större mängd sjötransporter ökar möjligheten till fraktförhandling med transportbolag för sträckan Hong Kong till Hamburg. Om fraktförhandlingar genomförs med flera aktörer kommer fraktpriserna att pressas och det finns därmed potential till större besparingar än vad som redovisats i rapporten. Utfallet är svårt att förutse då det beror på framtidens oljepriser och omständigheter i omvärlden. I scenario 2 kommer möjligheten också vara ett djupare samarbete mellan bolagen vilket ger en grund för ytterligare utveckling.

UPS står i dagens läge för den största delen av Nilörns flygfrakter, men för sjötransporter finns ingen given transportör. Nilörn Sverige har fraktat de flesta sändningarna med Geodis Wilson och Nilörn Belgien har använt sig av Kühne Nagel, se tabell 5.8. Vid en konsolidering mellan bolagen finns ökad möjlighet till förhandling för en gemensam transportör till sjötransporterna. Förslagsvis bör transportören för sjötransporter vara verksam i Tyskland för att inneha en central position mellan de tre bolagen. Fördelen med endast en transportör är också att fraktpriserna på ett enklare sätt kan förhandlas.

För att ta till vara på möjligheterna som finns, behövs marknadsföring som tydliggör hur användandet av sjötransporter har ökat inom koncernen. På så sätt kan fler potentiella och befintliga kunder uppmärksamma miljöinsatsningen.

Nilörn Sverige har fördelen att jobba tillsammans med koncernens IT-avdelning som är positionerad i Sverige. Vid en utveckling av sjötransporterna i scenario 2 finns kunskap och erfarenhet av systemet på plats i bolaget. Därför finns också möjlighet till en utveckling av order- och affärssystem om anpassning till kunderna krävs. IT-systemet är redan idag väl utvecklat och har möjlighet att utvecklas ännu mer för att anpassas till framtida scenarier.

Mycket tyder på att det i framtiden kommer bli lättare att spåra godset och lokalisera det i containers med hjälp av exempelvis RFID taggar (Jacobs, Robeson, & DeKrey, 2011). Detta gör att det kommer bli allt enklare att informera kunder om leverans- och transportmöjligheter. Denna sorts hjälpmedel kommer kunna medföra leveranser med mer exakt kontroll av exempelvis leveransprecisionen.

Hot

Precis som i alla branscher finns konkurrenter som ett hot att ta hänsyn till. I Nilörns fall finns det ingen direkt angreppspunkt som försvagar företaget i scenario 2. Det är dock viktigt att observera sina konkurrenters utveckling. I dagens läge finns hotet från mer miljömedvetna konkurrenter, vilket inte kommer vara fallet i scenario 2. I scenariot har andelen sjötransporter ökat med närmare 17 procent, vilket är en ökning med 100 procent från idag.

Priset på olja stiger kontinuerligt vilket kan inge ett hot för Nilörn då de vid scenario 2 skickar 65 procent av de totala frakterna med flyg. Procentsatsen är dock lägre än i dagens läge, men bränsletillägget står fortfarande för en stor del av det totala fraktpriset. Hotet kommer troligen inte bli aktuellt inom de närmaste åren men chansen är stor att bränsletilläggen kommer öka i framtiden. Prisförändringen påverkar alla former av transportalternativ men flyget ligger i den största riskzonen i och med dess höga förbrukning av bränsle.

Det är viktigt att förstå och anpassa sig efter den snabbväxande marknaden med dess korta lanseringsfönster på produkter och krav på snabba leveranser. Nilörn kan i scenario 2 fortfarande ha kvar sin flexibilitet via flygfrakterna för att täcka de snabba svängningarna i branschen. Det kan vara en risk att frakta godset via sjötransport om en ändring skulle ske i ordern under en leverans. Det kan då finnas risk för brist- och förseningskostnader som kan resultera i upprörda kunder och en utebliven inkomst för Nilörn. Dock bör planeringen vara så väl genomförd att detta inte ska inträffa. Det gäller också att utbilda personalen och skapa system så att de vet hur de ska gå tillväga vid val av transportsätt.

För att neutralisera hoten bör företaget ständigt arbeta med stort fokus på planering i alla delar av organisationen. Nilörn bör noggrant informera sina kunder om tyngden i deras beställningsplanering för att få en mer exakt tidsaspekt för kontroll av sjötransporter. Företaget kan inte göra något för att motverka det stigande oljepriset men hotet bör diskuteras och alternativa transportsätt bör utvärderas.

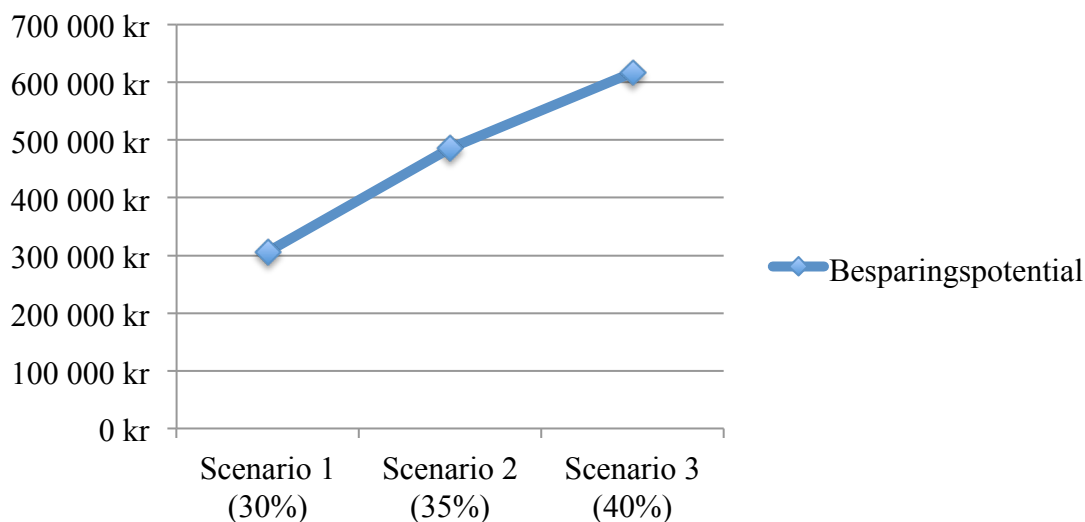
6.2.3. Sammanställning av scenarier

Tre olika scenarier har tagits fram för beräkning av besparingspotential vid sjötransporter. Dessa scenarier har valts efter en tilldelad procentsats uträknat från andelen sjötransporter av den totala mängden transporterat gods.

Scenario 1 visar på besparingspotentialen om Nilörn fraktar 30 procent av sitt gods med båt, vilken uppgick till 306 461 kronor. Scenariot anses vara ett mål som företaget bör uppnå inom rimlig framtid, då de redan i dagens läge fraktar 18,1 procent av godset via sjötransport. Vid 30 procent sjötransporter kan företaget fortfarande se till kundernas behov av flexibla leveranser genom att behålla en hög andel flygtransporter. Scenario 2 analyseras i avsnitt 6.2.1.

Scenario 3 har en besparingspotential på 616 717 kronor vid 40 procents andel sjötransporter. Vid denna relativt höga andel sjötransporter kan det finnas vissa svårigheter med att nå besparingen. Det finns begränsningar i organisationen och i branschen som förhindrar högre andel frakter via transportsättet. Dessa begränsningar är branschens höga tempo och snabba svängningar som gör att längre leveranstider kan skapa ofrivilliga förseningar. En stor del av organisationens gods är också lätta varor som snabbt behöver fraktas till kund.

I figur 6.2 syns sammanställningen av de tre olika scenarierna vilken visar på en linjär ökning av besparingspotentialen för Nilörn. Scenario 2 valdes ut som det scenario som ansågs mest realistiskt att uppnå för företaget. Vid en andel av 35 procent sjötransporter har Nilörn möjlighet till flexibla sändningar och sparar samtidigt en andel av sitt kapital.



Figur 6.2 visar en sammanställning av de tre olika scenariernas besparingsutveckling

6.2.4. Reliabilitetsanalys

Informationen som använts vid beräkning av Nilörns besparingspotential är sammanställd från 2013 och hämtad från UPS, Geodis Wilson, ITS och Kühne Nagel. Denna information är baserad på fakturor och kan därför anses vara korrekt.

När besparingspotentialen för sträckan beräknats har framtagna snittpriser för frakterna varit till grund för kalkyleringen. Dessa snittpriser har tagits fram genom att göra antagandet att det finns ett snittpris per kilo, vilket det i praktiken inte gör. Resultatet blir en siffra som i fallet med flygfrakterna kan anses rimlig och i fallet med sjötransporterna en siffra som anses mindre pålitlig. Anledningen till den varierande pålitligheten i dessa siffror beror på antalet sändningar som gjorts under året med respektive fraktalternativ. Även för snittvikterna blir resultatet mer rimligt i fallet med flygtransport jämfört med sjötransport beroende på antalet sändningar. Beräkningarna på Nilörns besparingspotential har mestadels grundats i snittpris per kilo för de olika alternativa fraktsätten. Det snittpris som använts för att beräkna sjötransporterna är baserat på Geodis Wilsons priser. Bolaget hade genomfört flest transporterade sändningar vilket gav ett säkrare snittpris än övriga alternativ.

7. SLUTSATS OCH DISKUSSION

I kapitlet ges den slutliga rekommendationen till företaget och det syfte som finns beskrivet i det inledande kapitlet ska besvaras. Nedan utvärderas även arbetet i sin helhet och rekommendationer ges till företaget angående alternativ till vidare underlag för utredning.

7.1. Finansiell besparingspotential

7.1.1 Flygfrakt

Vid utvärdering av flygfrakterna studerades de aktuella fraktpiserna från UPS som förhandlats fram av Nilörn. Det som då uppmärksammades var att priserna för expressfrakt hade förhandlats till en mycket bra nivå medan priserna för standardfrakt inte alls fokuserats på i lika stor utsträckning. Bolaget är medvetet om att tyngden legat på att förhandla fram förmånliga priser för expressfrakt. Till följd av detta har förhandling av resterande priser åsidosatts, vilket blev tydligt i analysen. Nilörn ser en potential till finansiell besparing och är därför något att ta upp vid kommande fraktförhandlingar. När flyg används som transportsätt är tanken att Nilörn ska skicka mer gods med alternativet standardfrakt. Vid framtida fraktförhandlingar bör tyngden läggas vid att förbättra företagets avtal för standardfrakt och behålla de i dagsläget låga nivåerna på priset för expressfrakt.

Den största potentiella besparingen för importflödet till Hilden står Hong Kong för. Hong Kong till Hilden är Nilörns största flöde och det är där frakialternativet express används i störst utsträckning. Den besparingspotential för sträckan som framgick i analysen noterades till 129 913 kronor vilket till stor del beror på en hög andel expressfrakter och höga fraktpiserna. Den totala besparingen för importflödet beräknades till 142 720 kronor. Godset i exportflödet från Hilden skickas till stor del till Asien och Östeuropa vilket gör att huvudflödena är destinationer i dessa områden. Utmärkande i dessa flöden finns Portugal och Turkiet där en stor del av Nilörns kunder har sin produktion. Portugal visade en besparingspotential på 24 404 kronor och för Turkiet var denna siffra 14 080 kronor. Den sammanlagda besparingen för exportflödet uppgick till 61 873 kronor. Den totala besparingen för både import- och exportflödet beräknades till 204 593 kronor. Viktigt är att fokusera på flödet från Hong Kong till centrallagret, då denna sträcka står för den största fraktkostnaden samt den största möjligheten till besparing.

Nilörn skickar i dagens läge en stor del av sitt gods med expressfrakt vilket i många fall kan ses som omotiverat. Efter att studerat resultatet av kartläggningen och besparingspotentialen för företaget identifierades fem brytpunkter. Dessa punkter visar vart gränsen går mellan express- och standardfrakt ur en finansiell synvinkel. Det är viktigt för Nilörn att brytpunkterna presenteras för säljarna för att skapa en medvetenhet hos dem vid bokning av transporter. Utvärderingen av brytpunkter är endast gjord för Nilörns huvudflöden vilket betyder att fler flöden kan vara berörda. Detta kräver vidare utvärdering av UPS frakttariffer. I rapporten finns ingen utvärdering kring besparingspotentialen för respektive brytpunkt. Möjligheter ses till finansiell besparing vid val av det optimala alternativet som tagits fram i form av brytpunkter.

I analysen av både import- och exportflödena behandlas endast ett urval av Nilörns flöden till och från centrallagret i Hilden, företagets huvudflöden. Detta påverkar resultatet av besparingspotentialen då flödet av länder tillsammans hade redovisat en större möjlighet till besparing. Avgränsningen att endast analysera sändningar med en vikt över 50 kilo gör att de övriga sändningarna inte tagits med i beräkningarna. De besparingar i val av transportalternativ som redovisas i rapporten har alltså en stor samlad potential att öka, vilket kan analyseras ytterligare vid vidare studier.

7.1.2 Sjötransport

De framtagna scenarierna visar på besparingsmöjligheten vid ökad andel sjötransporter och scenario 2 är det som anses vara mest rimligt att uppnå. Vid en konsolidering av varorna från de tre bolagen så finns möjligheten att göra en årlig besparing på 486 061 kr vilket motsvarar 14 procent av den årliga fraktkostnaden. Det är det tyska bolaget som kommer behöva göra den största kraftansträngningen i och med att de i dagens läge inte skickar något gods alls med sjötransport. Den beräknade besparingspotentialen kan bli större när organisationen fungerar bra och rutiner är väl implementerade.

Vid en satsning på fler transporter till sjöss är det aktuellt att förhandla fram bättre fraktpriser. Detta görs bäst genom att binda avtal med ett transportbolag. Idag använder det svenska bolaget till största del Geodis Wilson för sändningar via sjötransport. Detta är också den transportör som sammanlagt fraktar flest sändningar för de tre bolagen. För att alla tre bolagen lättare ska kunna konsolidera och frakta sitt gods via sjötransport behövs ett gemensamt avtal med ett transportbolag. Det tyska bolagets fördelaktiga placering intill centrallagret gör att de i framtiden kan bära ansvar för bokning av sjötransporter. Det tyska bolaget kan alltså inneha ansvaret för planering och konsolidering. I detta läge bör valet av transportbolag utvärderas för att hitta det mest förmånliga avtalet för sträckan Hong Kong till Hamburg. Förmånligt genom en låg fraktkostnad samt en bra möjlighet till att skapa goda relationer företagen emellan.

7.2. Ökad andel sjötransporter

Gällande sjötransporter har Nilörn Sverige en stor fördel gällande erfarenhet gentemot Belgien och framför allt Tyskland. Nilörn Tyskland skickar inget av sitt gods med sjötransporter utan använder endast flygfrakt. Vid kontakt med ansvarig i Tyskland anges anledningen vara att de endast skickar gods med mindre vikt i form av etiketter.

Fraktsätt av etiketter studerades närmare inom det svenska bolaget och en del sändningar som skickats med sjötransport under 2013 konstaterades innehålla gods av mindre vikt. Detta påvisar att det inte är omöjligt att skicka etiketter via sjötransport men det krävs en bra planering och framförhållning. Nilörn Tyskland behöver vägledning för att påbörja sitt arbete mot en större andel sjötransporter vilket Nilörn Sverige kan erbjuda. Nilörn Belgien har påbörjat arbetet men behöver också mer stöd för att utveckla verksamheten. Tillsammans kan dessa tre bolag samarbeta för att uppnå den besparingspotential som beräknats i scenario 2.

I föregående kapitel analyserades scenario 2 och styrkor, svagheter, möjlighet samt hot togs fram. Scenariot visade på en hög leveransflexibilitet då sändningar som fraktas från Hong Kong kan delleveras via en del sjötransport och en del flygfrakt. Kunder prioriterar ofta en god leveransprecision framför en snabb leveranstid. Bolaget tappar därmed inte sin konkurrenskraft även om leveranstiden till viss del ökar. Sjötransport är även ett kostnadseffektivt fraktsätt vilket frigör större finansiella marginaler för Nilörn. Antalet

sändningar kommer minska vid större andel sjötransporter. Detta gör att bolagets administrativa kostnader samt lagerhanteringskostnader minskar vid hantering av färre ordrar. Nilörns centrallager i Hilden har en mycket strategiskt belägen position vilket underlättar i stor utsträckning för implementering av en större andel sjötransporter. Scenario 2 har även svagheter och fokus ligger på två parametrar, leveranstid och planering. Leveranstiden ökar naturligt vid fler sjötransporter, vilket inte behöver vara negativt. Det som dock krävs är en ökad planering vid bokning, administration och hantering av frakter vilket är en omställning för framförallt Tyskland. Det är viktigt att ledningen och personalen arbetar mot ett gemensamt mål och visar engagemang i utvecklingsarbetet.

UPS står idag för den största delen av Nilörns frakter vad det gäller flygtransporter. Med UPS har ett avtal förhandlats fram men vad det gäller sjötransporter finns inget direkt avtal tecknat. Vid en konsolidering av varor och höjda fraktvolymmer med sjötransporter likt scenario 2 finns möjligheter att förhandla fram ett bra fraktavtal. Det kommer spara tid och pengar att låta ett transportbolag svara för hela processen och de inblandade har möjlighet att utveckla en god relation med bolaget. Det kommer krävas ett bättre informationsutbyte för att maximera konsolideringen och det nuvarande IT-systemet kan behöva anpassas. Den stora fördelen är att IT-avdelningen är placerad i Sverige och alla möjligheter samt kompetensen till att utveckla systemet finns där. Fler varor på båt kommer tydliggöra bolagets miljömedvetenhet och miljöfokus vilket går i linje med deras profil. Genom att låta Nilörns kunder få vetskap om miljöarbetet finns chanser till ökade affärsmöjligheter.

Priset på olja stiger kontinuerligt och i framtiden gäller det att ha ett effektivt flöde av varor för att minimera transporter. Att förbättra Nilörns transportstruktur kommer generera i framtida besparingar och en förbättrad lönsamhet. Det är viktigt att inte åsidosätta flexibiliteten i planeringen av transporter och alltid sätta kunden i fokus. En bra planering kommer minska risken för brist- och förseningskostnader.

Att utveckla Nilörns sätt att välja fraktalternativ gällande både flyg- och sjöfrakter är något som kan resultera i stora besparingar. Det är viktigt att förstå att branschen har sina trender samt snabba vändningar och är därför inte helt flexibel att arbeta med. Gällande sjötransporter finns begränsningar för hur stor del av allt gods som faktiskt har potential att fraktas på detta sätt. Den ökade leveranstiden ger en minskad flexibilitet. Det är därför viktigt att säljarna blir medvetna om att de kan dela upp ordrar i delleveranser. En mer brådskande del kan sändas via flyg och resten med sjötransport. Ett exempel är att dela upp en order på 20 000 stycken etiketter. 5 000 stycken skulle kunna fraktas via flyg och resterande 15 000 via sjötransport. På så sätt har företaget kvar sin flexibilitet istället för att välja endast ett av alternativen.

7.3. Kommunikation

Det som observerats som en av de viktigaste faktorerna till en väl fungerande verksamhet är kommunikation. Kommunikation sker frekvent mellan Nilörn Sverige, Tyskland och Belgien. För att göra skillnad och ta vara på varandras erfarenheter krävs ett intensivare arbete för att dela denna värdefulla information. Då en övergång mot en större andel sjötransporter kan komma att genomföras krävs kunskapsutbyte. I det svenska bolaget finns det en stor del kunskap kring bokning av denna typ av transporter. Ett alternativ hade varit att dela Sveriges erfarenheter med det tyska och belgiska bolaget. Ett sätt att göra detta vore genom att sammanställa det svenska bolagets kunskap och rutiner för att sedan utveckla en standard för det aktuella arbetssättet. Sverige kommer förmodligen alltid inneha den högsta andelen sjötransporter på grund av sin storlek men det finns ingen orsak för att de andra två bolagen att inte satsa mot liknande mål. En direkt plan för kunskapsutbytet mellan bolagen bör utvecklas genom vidare arbete.

7.4. ERP

Ett problem som upptäcktes vid datainsamling och observationer var brister i företagets ERP. Systemet i helhet och ur kundens synvinkel fungerar mycket bra. Bristerna blir tydliga då historik samt statistik ska tas fram och analyseras. När säljarna bokar transporter finns det ett antal standardartiklar att välja på för att redovisa vilken typ av gods som ska sändas. Denna standardartikel motsvarar inte alltid det faktiska godset i vikt och storlek. Resultatet blir att uppföljningsarbetet försvåras i mycket hög grad då företagets fraktvikter inte stämmer i ERP.

En ytterligare del som berör systemet men som säljarna står ansvariga för uppdatering av sändningar. När en sändning bokats med standardfrakt men tvingats ombokas till expressfrakt redovisas sällan denna ändring i ERP. Dessa faktorer gör att uppföljnings- och utvärderingsarbetet gällande frakter blir mer komplicerat än nödvändigt. Den historik och data som fås ut ur systemet, stämmer i dessa specifika fall inte överens i fraktvikt och fraktsätt med utdrag från fraktbolagens statistik och fakturor. Rekommendationen till Nilörn är därför att arbeta mer med kontinuerlig uppdatering av sitt system. Säljarna bör bli mer uppmärksamma om att deras arbete med systemet har betydelse när statistik ska plockas fram.

7.5. Hantering vid centrallagret

Vid diskussion med det tyska bolaget har det framgått att det finns viss irritation i att godset som skickas med UPS måste skickas styckvis. Det blir givetvis en större extrauppgift för lagerpersonalen att varje gång reda ut vad det är för gods som ankommer och sortera upp godset i lagret. Vid större försändelser hade det varit fördelaktigt att skicka godset staplat på pall med bra hänvisningar om innehållet. Rekommendationen till Nilörn är att kontakta UPS för att se hur de skulle kunna lösa problemet eller alternativt kontakta en speditör som erbjuder en annan lösning. Även om denna lösning kan vara något dyrare måste det tas i beaktning att det skulle spara personalens tid och energi som de då kan lägga på andra arbetsuppgifter i verksamheten.

8. REFERENSER

- Christopher, M. (2011). *Logistics & supply chain management*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Föreningen Svenskt Flyg. (2011). *Vad gör flyget för klimatet?* Stockholm: Lena Micko.
- Fredholm, P. (2013). *Logistik & IT - För effektivare varuflöden*. Lund: Studentlitteratur AB.
- IOD. (2008). *SWOT analysis*. England.
- Jacobs, M., Robeson, C., & DeKrey, S. (2011). *The shipping point : the rise of China and the future of retail supply chain management*. Singapore: John Wiley & Sons.
- Jensen, A. (2007). *Logistikkostnader, konkurrenskraft och infrastruktur*. Göteborgs Universitet. Göteborg: Arne jensen.
- Jonsson, P., & Mattsson, S.-A. (2011). *Logistik - Läran om effektiva materialflöden*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Kleen, P., Moberg, C., & Palm, G. (2003). *Världshandeln - utveckling, aktörer och spelregler*. Stockholm: SNS Förlag.
- Kommerskollegium. (2009). *Globala handelsmönster*. Stockholm: Kommerskollegium.
- Lumsden, K. (2006). *Logistikens Grunder*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Mattsson, S.-A. (2004). *Logistikens termer och begrepp*. Stockholm: PLAN Föreningen för Produktionslogistik .
- Mattsson, S.-A. (2005). *Vad är viktigast - Korta eller säkra leveranstider?* Lagerstyrningsakademin.
- Nilörngruppen AB. (2012). *Årsredovisning 2012 Nilörngruppen*. Borås: Nilörngruppen AB.
- Nilörngruppen AB. (2011). *Company Presentation Adding Value To Your Brand Nilorn Worldwide*. Nilörngruppen.
- Nilörngruppen AB. (2012). *The Blue Book*. Borås: Nilörngruppen AB.
- Pahl, N., & Richter, A. (2007). *SWOT Analysis - Idea, Methology And A Practical Approach*. Tyskland: GRIN Verlag.
- Viredius, M. (2013). *Transport och klimathotet*. Stockholm: Transportarbetarförbundet.

8.1. Webbsidor

Nilörngruppen AB. (2011). *nilorn.se*. Hämtat från Nilörngruppen - Vävda etiketter, Tryckta etiketter, Hängetiketter: <http://www.nilorn.se> den 27 02 2014

UPS. (2014). *upscontentcentre.com*. Hämtat från UPS Service- och prisguide: <http://www.upscontentcentre.com/html/sweden> den 02 04 2014

World Shipping Council. (2014). *World Shipping Council*. Hämtat från Worldshipping: <http://www.worldshipping.org/industry-issues/environment> 2014 den 05 05 2014

8.2. Muntliga referenser

Samtliga muntliga referenser har valts att inte refereras till i rapporten. Dock har personerna nedan haft en betydande roll för arbetets utveckling och rapportens innehåll. Dessa personer har antingen intervjuats eller delat med sig av sin kunskap i konversationer i syfte att stödja arbetet.

8.3.1. Sverige

Claes af Wetterstedt – Group CEO
Emma Gardström – Financial Manager
Henrik Linden – Art Director
Krister Magnusson – CFO
Nazila Kaveh – Buyer
Tobias Andrén – IT Manager
Ulrika Lindgren – Accounts department

8.3.2. Tyskland

Denis Meier – Warehouse and Delivery Manager
Karl-Heinz Hamacher – CEO

9. BILAGOR

9.1. Scenario 1

Nilörn Sverige

	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Differens vikt (ton)</i>	<i>Differens kostnad (kr)</i>
UPS Expedited	1 040 137	45,5	-4,7	-107 554
UPS Saver	383 581	8,9	0,0	0
Geodis	198 000	30,0	4,7	20 979
TOTALT	1 621 718	84,4	0,0	-86 575

Andel sjötransporter 35,6%

Nilörn Tyskland

	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Differens vikt (ton)</i>	<i>Differens kostnad (kr)</i>
UPS Expedited	453 880	20,1	-11,0	-248 491
UPS Saver	505 271	12,7	0,0	0
Geodis	72 600	11,0	11,0	72 600
TOTALT	1 031 750	43,8	0,0	-175 891

Andel sjötransporter 25,1%

Nilörn Belgien

	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Differens vikt (ton)</i>	<i>Differens kostnad (kr)</i>
UPS Expedited	319 824	13,0	-4,4	-107 883
UPS Saver	13 929	1,4	0,0	0
Geodis	39 600	6,0	4,4	63 888
TOTALT	373 353	20,5	0,0	-43 995

Andel sjötransporter 29,3%

Totalt

	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Differens vikt (ton)</i>	<i>Differens kostnad (kr)</i>
Flyg	2 716 621	101,7	-20,1	-463 928
Båt	310 200	47,0	20,1	157 467
TOTALT	3 026 821	148,7	0,0	-306 461

Andel sjötransporter 30,0%

9.2. Scenario 3

Nilörn Sverige

	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Differens vikt (ton)</i>	<i>Differens kostnad (kr)</i>
UPS Expedited	902 834	39,5	-10,7	-244 857
UPS Saver	383 581	8,9	0,0	0
Geodis	237 600	36,0	10,7	60 579
TOTALT	1 524 015	84,4	0,0	-184 278

Andel sjötransporter 42,7%

Nilörn Tyskland

	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Differens vikt (ton)</i>	<i>Differens kostnad (kr)</i>
UPS Expedited	340 929	15,1	-16,0	-361 441
UPS Saver	505 271	12,7	0,0	0
Geodis	105 600	16,0	16,0	105 600
TOTALT	951 800	43,8	0,0	-255 841

Andel sjötransporter 36,5%

Nilörn Belgien

	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Differens vikt (ton)</i>	<i>Differens kostnad (kr)</i>
UPS Expedited	219 297	10,5	-6,9	-208 410
UPS Saver	13 929	1,4	0,0	0
Geodis	56 100	8,5	6,9	31 812
TOTALT	289 325	20,5	0,0	-176 599

Andel sjötransporter 41,5%

Totalt

	<i>Fraktkostnad (kr)</i>	<i>Vikt (ton)</i>	<i>Differensvikt (ton)</i>	<i>Differens kostnad (kr)</i>
Flyg	2 365 841	88,2	-33,6	-814 708
Båt	399 300	60,5	33,6	197 991
TOTALT	2 765 141	148,7	0,0	-616 717

Andel sjötransporter 40,0%

9.3. PIVOT-tabell över huvudflöden 2013

Movement	Product	Origin	Destination	Varden				
				Summa av Shipment	Summa av Package	Summa av Bill Weight	Summa av NET Amount	
▼ Export	▼ INTERNATIONAL EXPEDITED	▼ DE	HK	12	51	503	831	
			IN	1	13	196	310	
			TR	12	230	2578	3667	
		INTERNATIONAL EXPEDITED Total			25	294	3277	4808
		▼ INTERNATIONAL EXPRESS	▼ DE	HK	1	1	1	25
		INTERNATIONAL EXPRESS Total			1	1	1	25
		▼ TRANSBORDER STANDARD - GROUND	▼ DE	IT	511	815	6214	9901
				PT	576	1031	9857	16653
				SE	548	2104	19631	19666
		TRANSBORDER STANDARD - GROUND Total			1635	3950	35701	46220
		▼ WORLDWIDE EXPRESS SAVER	▼ DE	CN	244	355	2567	10718
				HK	540	827	5621	22456
				IN	202	288	1981	8235
				TR	393	840	8236	22565
		WORLDWIDE EXPRESS SAVER Total			1379	2310	18404	63974
		▼ TRANSBORDER EXPRESS SAVER	▼ DE	IT	419	675	4290	11910
				PT	498	967	7143	19144
				SE	203	375	2166	6565
		TRANSBORDER EXPRESS SAVER Total			1120	2017	13598	37620
	▼ TRANSBORDER EXPRESS	▼ DE	IT	6	6	22	75	
			SE	3	3	2	30	
	TRANSBORDER EXPRESS Total			9	9	23	105	
	Export Totalt			4169	8581	71004	152751	
▼ Import	▼ INTERNATIONAL EXPEDITED	▼ HK	DE	511	9674	101984	221520	
		▼ TR	DE	3	8	169	257	
		INTERNATIONAL EXPEDITED Total			514	9682	102153	221777
		▼ INTERNATIONAL EXPRESS	▼ HK	DE	5	6	26	197
			▼ TR	DE	1	1	1	24
		INTERNATIONAL EXPRESS Total			6	7	26	221
		▼ WORLDWIDE EXPRESS SAVER	▼ HK	DE	784	2595	23956	86907
			▼ TR	DE	23	48	605	2590
		WORLDWIDE EXPRESS SAVER Total			807	2643	24561	89496
		▼ TRANSBORDER EXPRESS SAVER	▼ PT	DE	119	249	4172	11745
		TRANSBORDER EXPRESS SAVER Total			119	249	4172	11745
	Import Totalt			1446	12581	130911	323240	
	Totalsumma			5615	21162	201915	475991	

9.4. Frakttariffer UPS

EXPRESS SAVER TARIFE

NILORN GERMANY

GMBH Strasse

PLZ Ort

Kundennummer:

Tarife für den Empfang von Dokumenten und Paketen in Deutschland

Diese Tarife gelten für innerdeutsche und internationale Sendungen bei der Frankatur Unfrei.

Alle Tarife in Euro

UPS Express Envelope & Dokumente

Bitte beachten Sie die Hinweise am Ende der Tabelle.

Gewicht	Zone 5	Zone 6	Zone 61	Zone 7	Zone 8	Zone 9	Zone 10	Zone 11
Envelope	13,07	13,13	13,70	11,71	13,72	13,84	13,93	14,82
0,5 kg	17,82	17,00	17,44	15,73	18,07	18,17	18,55	18,94
1,0 kg	21,34	21,04	21,91	18,36	21,01	21,24	21,96	22,66
1,5 kg	24,30	25,31	26,39	20,98	23,72	24,35	25,45	27,79
2,0 kg	27,16	29,63	30,89	23,60	26,46	27,70	28,96	32,94
2,5 kg	29,89	33,92	35,38	26,21	29,20	31,09	32,45	38,05
Dokumente über 2,5 kg & Pakete								
0,5 kg	23,24	22,00	22,62	17,32	18,61	27,78	19,10	20,80
1,0 kg	26,66	25,22	26,75	20,04	21,36	30,98	23,17	25,94
1,5 kg	29,44	29,30	30,84	22,78	24,13	34,21	27,08	31,09
2,0 kg	32,05	33,44	34,93	25,52	26,86	37,42	30,97	36,25
2,5 kg	34,81	37,54	39,07	28,25	29,64	40,66	34,88	41,38
3,0 kg	37,74	41,63	43,32	30,54	32,15	42,42	40,97	46,12
3,5 kg	40,72	44,68	47,59	31,74	34,67	45,19	45,10	50,84
4,0 kg	43,63	48,67	51,85	33,98	37,22	48,96	48,97	55,61
4,5 kg	46,60	52,69	56,12	36,23	39,76	52,84	52,85	60,35
5,0 kg	49,54	52,79	60,40	38,48	42,28	56,40	56,48	65,11
5,5 kg	51,30	52,85	63,37	39,14	44,15	59,56	59,64	69,35
6,0 kg	53,08	55,51	66,34	40,49	46,03	62,70	62,78	73,57
6,5 kg	54,85	58,22	69,31	41,84	47,92	65,86	65,94	77,84
7,0 kg	56,62	60,90	72,28	43,21	49,80	69,00	69,16	82,07
7,5 kg	58,40	63,58	75,26	44,59	51,66	72,18	72,84	86,32
8,0 kg	59,74	65,45	78,23	45,94	53,54	75,35	76,50	89,58
8,5 kg	61,09	67,33	81,18	47,33	55,42	78,49	80,20	92,87
9,0 kg	62,45	69,20	84,16	48,67	57,30	81,65	83,87	96,14
9,5 kg	63,80	71,09	87,12	50,05	59,17	84,79	87,55	99,44
10 kg	65,14	72,96	90,12	51,42	61,06	87,95	91,24	102,71
11 kg	66,76	75,56	93,24	53,58	64,67	88,78	91,86	109,33
12 kg	68,39	78,18	96,38	56,50	68,26	92,62	99,00	115,94
13 kg	70,01	80,78	99,54	59,45	71,90	96,47	106,14	122,56
14 kg	71,64	83,39	102,66	62,36	75,50	100,32	108,94	129,19
15 kg	73,27	86,00	105,83	62,72	79,14	104,16	110,21	135,78
16 kg	74,71	88,62	108,96	65,53	82,76	108,04	115,33	142,42
17 kg	76,14	91,21	112,10	68,32	86,36	111,89	121,76	148,99
18 kg	77,59	93,83	115,26	71,14	89,99	112,27	124,14	155,63
19 kg	79,03	96,43	118,39	73,92	93,59	116,00	130,39	162,23
20 kg	80,47	99,04	121,54	76,75	97,24	116,04	136,63	168,85
22 kg	83,02	104,17	127,74	78,10	104,30	122,82	142,64	181,68
24 kg	85,61	109,33	133,94	81,42	111,36	129,55	154,89	194,52
26 kg	88,18	114,48	140,14	84,58	118,46	130,51	166,72	207,76
28 kg	90,76	119,62	146,35	89,66	125,54	136,99	178,74	220,63
30 kg	93,29	124,78	152,54	94,76	132,65	143,46	190,75	233,48
35 kg	101,78	137,71	168,14	107,65	150,65	159,71	220,98	258,54
40 kg	107,80	150,66	183,74	120,55	163,18	175,97	245,40	290,23
45 kg	113,81	163,60	199,31	132,08	175,39	192,24	274,96	321,96
50 kg	119,83	176,56	214,91	139,78	182,77	208,50	304,48	353,66
55 kg	125,82	189,49	230,50	152,08	186,43	224,76	314,35	385,37
60 kg	131,83	202,44	246,10	164,41	201,52	241,01	342,13	417,06
65 kg	137,84	215,39	261,67	176,71	216,59	257,27	369,91	448,78
70 kg	143,86	228,32	277,27	189,04	231,68	273,54	397,70	480,48
Über 70 kg *								
Preis pro kg	2,05	3,26	3,96	2,70	3,31	3,91	5,68	6,66
Minimum	599,40	951,35	1155,30	787,65	965,35	1139,75	1657,10	2002,00

Empfang

Express Saver

Tarife für den Empfang von Dokumenten und Paketen in Deutschland

Diese Tarife gelten für innerdeutsche und internationale Sendungen bei der Frankatur *Unfrei*.

Alle Tarife in Euro

UPS Express Envelope & Dokumente

Bitte beachten Sie die Hinweise am Ende der Tabelle.

Gewicht	Zone 8	Zone 10	Zone 11
Envelope	13,72	13,93	14,82
0,5 kg	18,07	18,55	18,94
1,0 kg	21,01	21,96	22,66
1,5 kg	23,72	25,45	27,79
2,0 kg	26,46	28,96	32,94
2,5 kg	29,20	32,45	38,05
<i>Dokumente über 2,5 kg & Pakete</i>			
0,5 kg	17,84	16,72	19,93
1,0 kg	20,49	20,28	24,86
1,5 kg	23,13	23,70	29,80
2,0 kg	25,76	27,10	34,74
2,5 kg	28,41	30,52	39,65
3,0 kg	30,81	35,85	44,19
3,5 kg	33,22	39,46	48,73
4,0 kg	35,67	42,85	53,29
4,5 kg	38,10	46,24	57,83
5,0 kg	40,51	49,42	62,40
5,5 kg	42,31	52,19	66,46
6,0 kg	44,11	54,94	70,51
6,5 kg	45,92	57,70	74,60
7,0 kg	47,73	60,51	78,65
7,5 kg	49,51	63,74	82,72
8,0 kg	51,31	66,94	85,85
8,5 kg	53,11	70,17	89,00
9,0 kg	54,91	73,38	92,14
9,5 kg	56,71	76,61	95,30
10 kg	58,51	79,83	98,43
11 kg	61,97	80,38	104,78
12 kg	65,44	86,63	111,11
13 kg	68,91	92,87	117,45
14 kg	72,36	95,32	123,81
15 kg	75,84	96,43	130,12
16 kg	79,32	100,92	136,48
17 kg	82,77	106,54	142,78
18 kg	86,24	108,62	149,14
19 kg	89,69	114,09	155,47
20 kg	93,18	119,55	161,82
22 kg	99,96	124,81	174,11
24 kg	106,72	135,36	186,42
26 kg	113,53	145,88	199,10
28 kg	120,31	156,40	211,44
30 kg	127,12	166,91	223,76
35 kg	144,37	193,36	247,77
40 kg	156,38	214,73	278,14
45 kg	168,08	240,59	308,55
50 kg	175,16	266,42	338,93
55 kg	178,66	275,06	369,31
60 kg	193,12	299,37	399,68
65 kg	207,56	323,67	430,08
70 kg	222,03	347,99	460,46
Über 70 kg *			
Preis pro kg	3,17	4,97	6,58
Minimum	965,35	1657,10	2002,00

Bei Bruchteilen eines Gewichtsschritts ist der nächsthöhere Tarif anzuwenden.

* Höchstgewicht je Paket: 70 kg.

Die hier angegebenen Tarife bzw. Zonen- und Länderverteilungen stellen keine Preisvereinbarung dar und dienen ausschliesslich der besseren Veranschaulichung. Für die in der Preisvereinbarung vom TT.MM.JJJJ gewährten Rabatte ergeben sich folgende Nettotarife bezogen auf die aktuelle veröffentlichte Tariftabelle (01/13). Bei Veröffentlichung einer neuen Tariftabelle verlieren diese Nettotarife ihre Gültigkeit. Auf Wunsch erstellen wir Ihnen gern eine neue Tariftabelle. Bitte setzen Sie sich mit dem für Sie zuständigen Verkaufsrepräsentanten in Verbindung. Die Mehrwertsteuer ist im Tarif nicht eingeschlossen. Zuschläge für Zusatzleistungen, Servicebeschränkungen, Gewichtsgrenzen und maximale Abmessungen entnehmen Sie bitte der veröffentlichten Tariftabelle. Für Sendungen an bestimmte Postleitzahlen in abgelegenen Gebieten kann ein Zuschlag erhoben werden. Es gelten die allgemeinen UPS Beförderungsbedingungen in ihrer jeweils gültigen Fassung.

Empfang

Express Saver

EXPRESS SAVER LÄNDER

Name
Strasse
PLZ Ort

Länder für den Empfang von Dokumenten und Paketen in Deutschland

Diese Zonen / Länder gelten für innerdeutsche und internationale Sendungen bei der Frankatur Unfrei.

Zone 1	Zone 2	Zone 3	Zone 4	Zone 41	Zone 42	Zone 5	Zone 6	Zone 61	Zone 7	Zone 8	Zone 9	Zone 10	Zone 11
Deutschland	Belgien Luxemburg Niederlande Österreich	Frankreich Griechenland Grossbrit. (*) Irland Italien (*) Monaco (*) Portugal Spanien	Dänemark Finnland Portugal (*) Schweden	Polen (*) Slow. Rep. Slowenien Tschech. Rep. Ungarn	Bulgarien Estland Lettland Litauen Malta Rumänien Zypern	Albanien Armenien Bosnien-Herzegowina Gibraltar Guernsey Jersey Kanar. Inseln Kosovo Kroatien Liechtenstein Mazedonien Montenegro Norwegen Russland San Marino Schweiz Serbien (*) Ukraine Weissrussl. (*)	Island Moldawien Türkei	Aserbaidschan Georgien Kasachstan Kirgistan Usbekistan	Dom. Rep. Kanada Mexiko USA	Afghanistan Anguilla Antigua u. Barbuda (*) Aruba Bahamas Barbados Bermuda Dominica Gaza (Westjordanland) (*) Grenada Guadeloupe (*) Haiti Hongkong Indien Israel Jamaika Jungfernsin., amerik. (*) Jungfernsin., brit. (*) Kaimaninseln Malaysia Martinique Montserrat Niederl. Antillen (*) Pakistan Philippinen Puerto Rico Saba (Niederland. Antillen) Singapur St. Kitts-Nevis (*) St. Lucia St. Vincent und Grenadinen (*) Thailand Trinidad und Tobago Turks und Caicos Inseln Virgin-Gorda (Brit. Jungfernsin.)	Australien Japan Südkorea Taiwan	China Mongolei	Ägypten Algerien Angola Argentinien Äthiopien Bahrain Bangladesch Benin Bhutan Bolivien Botswana Brasilien Brunei Burkina Faso Burundi Chile Costa Rica Dschibuti Ecuador El Salvador Efenbeinküste (*) Eritrea Fidschi Französisch-Polynesien (*) Galun Gambia Ghana Guam Guatemala Guinea Guinea-Bissau Guyana Honduras Indonesien Jemen Jordanien Kambodscha Kamerun Kap Verde Katar Kenia Kolumbien Komoren Kongo Kongo (Brazzaville) Kowait Laos Lesotho Libanon Liberia Libyen Macau Madagaskar Malawi Mali Marianen (*) Marokko Mauretanien Mauritius Mayotte Mosambik Namibia Nepal Nicaragua Niger Nigeria N-Kaledonien Neuseeland Oman Panama Paraguay Peru Reunion Ruanda Sambia Samoa-Inseln Saudi-Arabien Senegal Seychellen Sierra Leone Simbabwe Sri Lanka Südafrika Surinam Swasiland Syrien Tansania Togo Tschad Tunesien Uganda Uruguay V. A. E. Venezuela Vietnam Westsamoa Irak Rota (Nördliche Marianen) Saipan (Nördliche Marianen) Tahiti Tinian (Nördliche Marianen)

Empfang

Express Saver

EXPEDITED TARIFE

NILORN GERMANY GMBH

Strasse
PLZ Ort

Kundennummer:

Tarife für den Empfang von Paketen in Deutschland

Diese Tarife gelten für internationale Sendungen bei der Frankatur *Unfrei*.

Alle Tarife in Euro

<i>Sendungstarif</i>		<i>Bitte beachten Sie die Hinweise am Ende der Tabelle.</i>					
Gewicht	Zone 3	Zone 4	Zone 5	Zone 6	Zone 7	Zone 8	
<i>Mein Land</i>	TD	CA, USA	IN, IL, PH	AU, JP, TW	CN	BR, CH, ID	
1 kg	17,51	20,87	15,38	32,40	14,95	30,27	
2 kg	23,22	26,07	19,26	43,62	20,29	41,55	
3 kg	28,93	31,28	23,09	50,88	25,61	52,82	
4 kg	34,65	36,48	26,95	58,13	30,95	64,10	
5 kg	39,52	41,69	30,83	65,37	36,27	75,35	
6 kg	41,56	44,54	33,43	72,48	40,99	84,45	
7 kg	45,61	47,40	36,05	79,61	45,67	93,53	
8 kg	49,03	50,25	38,68	86,75	50,37	102,60	
9 kg	51,86	53,09	41,32	93,84	55,08	111,68	
10 kg	54,68	55,94	43,94	101,00	59,76	120,77	
11 kg	56,65	58,82	46,49	105,47	64,69	127,10	
12 kg	58,60	61,71	49,07	109,94	69,60	133,43	
13 kg	60,57	64,61	51,62	114,41	74,48	139,77	
14 kg	62,53	67,50	54,20	118,88	79,41	146,09	
15 kg	64,49	70,38	56,74	123,33	82,62	152,43	
16 kg	66,46	73,29	59,08	127,80	86,45	158,76	
17 kg	68,35	76,17	61,35	132,27	91,30	165,11	
18 kg	70,31	79,07	63,61	136,74	93,09	171,44	
19 kg	72,27	81,98	65,88	141,21	97,71	177,78	
20 kg	74,23	84,84	68,15	144,98	102,37	184,13	
21 kg	76,45	86,78	70,17	148,53	105,24	188,25	
22 kg	77,83	88,71	72,21	151,38	106,92	192,38	
23 kg	79,15	90,65	74,22	154,23	114,21	196,47	
24 kg	80,45	92,60	76,27	157,10	115,90	200,63	
25 kg	81,77	94,53	78,31	159,95	117,58	204,75	
26 kg	83,08	96,45	80,35	162,81	119,26	208,88	
27 kg	84,39	98,39	82,37	165,65	120,94	212,99	
28 kg	85,71	100,35	84,41	168,51	122,62	217,13	
29 kg	87,03	102,29	86,45	171,35	124,29	221,27	
30 kg	88,34	104,22	88,48	174,18	125,97	225,39	
31 kg	89,66	106,16	90,53	177,05	127,67	229,50	
32 kg	90,98	108,11	92,56	179,90	129,34	233,64	
33 kg	92,27	110,04	94,58	182,76	131,01	237,77	
34 kg	93,59	111,98	96,61	185,61	132,69	241,89	
35 kg	94,91	113,93	98,66	188,48	134,37	246,02	
40 kg	101,33	123,54	107,42	202,85	147,99	268,77	
45 kg	107,73	133,14	116,24	217,26	161,60	291,57	
50 kg	114,16	142,77	125,04	231,65	175,19	314,34	
55 kg	120,56	152,39	133,88	246,03	188,81	337,11	
60 kg	127,03	162,06	142,71	260,43	202,42	359,88	
65 kg	133,50	171,77	151,50	274,82	216,04	382,65	
70 kg	139,95	181,44	160,34	289,20	229,64	405,44	
75 kg	146,42	191,15	169,14	303,62	242,70	428,15	
80 kg	152,88	200,84	177,96	317,99	255,78	450,87	
85 kg	159,33	210,53	186,78	332,39	268,86	473,58	
90 kg	165,80	220,22	195,60	346,77	281,93	496,29	
95 kg	172,26	229,89	204,41	361,19	294,99	519,00	
100 kg	178,71	239,60	213,24	375,56	308,07	541,74	
Über 100 kg *							
Preis pro kg	1,79	2,39	2,13	3,75	3,08	5,42	
Minimum	992,85	798,65	1015,45	1251,85	1711,50	1805,80	

Bei Bruchteilen eines Gewichtsschritts ist der nächsthöhere Tarif anzuwenden.

* Höchstgewicht je Paket: 70 kg.

Für die mit (*) gekennzeichneten Länder bestehen abweichende Empfangszonen. Weitere Details entnehmen Sie bitte der aktuell veröffentlichten Tariftabelle.

Die hier angegebenen Tarife bzw. Zonen- und Länderverteilungen stellen keine Preisvereinbarung dar und dienen ausschliesslich der besseren

Für die in der Preisvereinbarung vom TT.MM.JJJJ gewährten Rabatte ergeben sich folgende Nettotarife bezogen auf die aktuelle veröffentlichte Tariftabelle (01/13).

Bei Veröffentlichung einer neuen Tariftabelle verlieren diese Nettotarife ihre Gültigkeit.

Auf Wunsch erstellen wir Ihnen gern eine neue Tariftabelle. Bitte setzen Sie sich mit dem für Sie zuständigen Verkaufsrepräsentanten in Verbindung.

Die Mehrwertsteuer ist im Tarif nicht eingeschlossen.

Zuschläge für Zusatzleistungen, Servicebeschränkungen, Gewichtsgrenzen und maximale Abmessungen entnehmen Sie bitte der veröffentlichten Tariftabelle.

Für Sendungen an bestimmte Postleitzahlen in abgelegenen Gebieten kann ein Zuschlag erhoben werden.

Empfang

Expedited

EXPEDITED LÄNDER

Name
Strasse
PLZ Ort

Länder für den Empfang von Dokumenten und Paketen in Deutschland

Diese Zonen / Länder gelten für innerdeutsche und internationale Sendungen bei der Frankatur Unfrei.

Zone 3	Zone 4	Zone 5	Zone 6	Zone 7	Zone 8
Türkei	Dom. Rep. El Salvador Guatemala Honduras Kanada Mexiko Puerto Rico USA	Gaza (*) Hongkong Indien Israel Macau Malaysia Nicaragua Philippinen Singapur Thailand Vietnam	Australien Japan Neuseeland Südkorea Taiwan	China	Ägypten Argentinien Bahrain Brasilien Chile Costa Rica Ecuador Indonesien Irak Katar Kolumbien Kuwait Oman Panama Peru Saudi-Arabien V. A. E. Venezuela

Empfang
Expedited

Die hier angegebenen Tarife bzw. Zonen- und Länderverteilungen stellen keine Preisvereinbarung dar und dienen ausschliesslich der besseren Veranschauung. Für die in der Preisvereinbarung vom TT.MM.JJJJ gewährten Rabatte ergeben sich folgende Nettotarife bezogen auf die aktuelle veröffentlichte Tariftabelle (01/13). Bei Veröffentlichung einer neuen Tariftabelle verlieren diese Nettotarife ihre Gültigkeit. Auf Wunsch erstellen wir Ihnen gern eine neue Tariftabelle. Bitte setzen Sie sich mit dem für Sie zuständigen Verkaufsrepräsentanten in Verbindung. Die Mehrwertsteuer ist im Tarif nicht eingeschlossen. Zuschläge für Zusatzleistungen, Servicebeschränkungen, Gewichtsgrenzen und maximale Abmessungen entnehmen Sie bitte der veröffentlichten Tariftabelle.



NILORN GERMANY GMBH

Strasse

PLZ Ort

Kundennummer:

Tarife für den Empfang von Dokumenten und Paketen in Deutschland

Diese Tarife gelten für internationale Sendungen bei der Frankatur *Unfrei*.

Alle Tarife in Euro

UPS Express Envelope & Dokumente

Bitte beachten Sie die Hinweise am Ende der Tabelle.

Gewicht	Zone 5	Zone 6	Zone 61	Zone 7	Zone 8	Zone 9	Zone 10	Zone 11
Envelope	14,12	14,21	14,81	12,41	14,38	14,62	14,78	15,67
0,5 kg	19,60	18,80	18,84	16,64	19,07	19,25	19,46	20,06
1,0 kg	23,47	23,52	23,63	19,44	22,31	22,42	23,22	23,93
1,5 kg	26,92	27,35	28,48	22,21	25,21	25,70	26,84	29,38
2,0 kg	29,82	32,00	33,29	25,01	28,13	29,28	30,52	34,82
2,5 kg	32,80	36,65	38,12	27,77	31,03	32,84	34,20	40,28
<i>Dokumente über 2,5 kg & Pakete</i>								
0,5 kg	25,91	24,34	24,43	18,16	19,84	29,30	20,42	22,07
1,0 kg	29,69	28,80	29,14	21,06	22,73	32,81	24,55	27,55
1,5 kg	32,92	32,33	33,61	23,88	25,64	36,25	28,70	33,02
2,0 kg	35,56	36,88	38,06	26,75	28,55	39,72	32,82	38,48
2,5 kg	38,32	41,39	42,56	29,62	31,46	43,16	36,94	43,96
3,0 kg	40,76	45,29	46,79	32,06	34,13	43,38	43,39	48,97
3,5 kg	43,98	49,67	51,41	33,58	36,84	47,75	47,76	54,00
4,0 kg	47,12	54,06	56,02	35,96	39,54	52,10	52,12	59,03
4,5 kg	50,33	58,45	60,62	38,35	42,23	56,34	56,48	64,04
5,0 kg	53,51	62,82	65,23	40,75	44,96	59,66	59,68	69,07
5,5 kg	55,40	62,92	68,45	41,41	46,93	63,01	63,02	73,57
6,0 kg	57,34	63,22	71,65	42,85	48,89	66,35	66,36	78,07
6,5 kg	59,23	64,40	74,86	44,28	50,86	69,68	69,70	82,57
7,0 kg	61,15	67,32	78,07	45,72	52,84	73,04	73,20	87,06
7,5 kg	63,08	70,24	81,29	47,16	54,82	76,38	77,09	91,57
8,0 kg	64,52	73,14	84,49	48,60	56,78	79,70	80,96	95,05
8,5 kg	65,99	76,06	87,68	50,04	58,76	83,05	84,90	98,54
9,0 kg	67,45	78,98	90,89	51,47	60,74	86,40	88,79	102,02
9,5 kg	68,92	81,88	94,10	52,91	62,71	89,74	92,69	105,53
10 kg	70,58	84,80	97,33	54,34	64,69	93,08	96,59	109,01
11 kg	72,11	87,24	100,72	56,65	68,54	94,02	97,26	116,02
12 kg	73,86	89,71	104,10	59,76	72,40	98,08	103,96	123,02
13 kg	75,62	92,18	107,50	62,81	76,25	102,16	111,50	130,03
14 kg	77,36	94,64	110,88	65,92	80,12	106,20	113,90	137,06
15 kg	79,14	97,10	114,30	66,00	83,98	110,24	116,96	144,06
16 kg	80,70	99,55	117,70	68,94	87,82	114,34	121,92	151,07
17 kg	82,24	102,01	121,07	71,89	91,66	118,38	128,80	158,08
18 kg	83,81	104,48	124,48	74,83	95,51	118,81	131,36	165,10
19 kg	85,36	106,93	127,87	77,80	99,37	122,76	138,00	172,08
20 kg	86,92	109,39	131,27	80,77	103,24	122,81	144,65	179,11
22 kg	89,65	114,79	137,96	82,40	110,78	129,94	151,07	192,71
24 kg	92,47	120,18	144,67	85,98	118,32	137,03	163,81	206,35
26 kg	95,23	125,59	151,34	89,58	125,83	138,02	176,52	219,97
28 kg	98,03	131,00	158,06	94,98	133,40	144,84	189,28	233,58
30 kg	100,76	136,39	164,75	100,36	140,93	151,66	201,96	247,19
35 kg	109,93	150,65	181,60	114,06	160,09	168,82	233,72	275,06
40 kg	116,44	164,89	198,44	127,72	174,32	185,98	259,45	308,74
45 kg	122,93	179,15	215,26	140,04	187,50	203,15	290,47	342,41
50 kg	129,42	193,40	232,10	148,19	193,64	220,32	321,49	376,09
55 kg	135,90	207,64	248,94	161,27	197,66	237,49	332,03	409,75
60 kg	142,39	221,90	265,79	174,34	213,67	254,66	361,26	443,41
65 kg	148,87	236,14	282,62	187,42	229,67	271,82	390,49	477,11
70 kg	155,38	250,39	299,47	200,50	245,64	289,01	419,70	510,77
Über 70 kg *								
Preis pro kg	2,22	3,58	4,28	2,86	3,51	4,13	6,00	7,30
Minimum	647,40	1043,30	1247,80	835,40	1023,50	1204,20	1748,75	2128,20

Bei Bruchteilen eines Gewichtsschritts ist der nächsthöhere Tarif anzuwenden.

* Höchstgewicht je Paket: 70 kg.

Die hier angegebenen Tarife bzw. Zonen- und Länderverteilungen stellen keine Preisvereinbarung dar und dienen ausschliesslich der besseren Veranschaulichung. Für die in der Preisvereinbarung vom TT.MM.JJJJ gewährten Rabatte ergeben sich folgende Nettotarife bezogen auf die aktuelle veröffentlichte Tariftabelle (01/13). Bei Veröffentlichung einer neuen Tariftabelle verlieren diese Nettotarife ihre Gültigkeit. Auf Wunsch erstellen wir Ihnen gern eine neue Tariftabelle. Bitte setzen Sie sich mit dem für Sie zuständigen Verkaufsrepräsentanten in Verbindung. Die Mehrwertsteuer ist im Tarif nicht eingeschlossen. Zuschläge für Zusatzleistungen, Servicebeschränkungen, Gewichtsgrenzen und maximale Abmessungen entnehmen Sie bitte der veröffentlichten Tariftabelle. Für Sendungen an bestimmte Postleitzahlen in abgelegenen Gebieten kann ein Zuschlag erhoben werden. Es gelten die allgemeinen UPS Beförderungsbedingungen in ihrer jeweils gültigen Fassung.

Empfang

Express



Name
Strasse
PLZ, Ort

Länder für den Empfang von Dokumenten und Paketen in Deutschland

Diese Zonen / Länder gelten für innerdeutsche und internationale Sendungen bei der Frankatur Unfrei.

Zone 1	Zone 2	Zone 3	Zone 4	Zone 41	Zone 42	Zone 5	Zone 6	Zone 61	Zone 7	Zone 8	Zone 9	Zone 10	Zone 11
Deutschland	Belgien Luxemburg	Frankreich Griechenland Grossbrit. (*) Italien (*) Monaco (*) Portugal Spanien	Dänemark Finnland Schweden	Polen (*) Slow. Rep. Slowenien Tschech. Rep. Ungarn	Bulgarien Estland Lettland Litauen Malta Rumänien Zypern	Albanien Armenien Bosnien-Herz. Gibraltar Guernsey Jersey Kanar. Inseln Kroatien Liechtenstein Mazedonien Montenegro Norwegen Russland San Marino Schweiz Serbien (*) Ukraine Weissrussl. (*) Kosovo	Island Moldawien Türkei	Aserbaidschan Georgien Kasachstan Kirgistan Usbekistan	Dom. Rep. Kanada Mexiko USA	Afghanistan Anguilla Antigua u. Barbuda (*) Aruba Bahamas Barbados Bermuda Dominica Gaza (Westjordanland) (*) Grenada Guadeloupe (*) Haiti Hongkong Indien Israel Jamaika Jungfernsinseln, amerik. (*) Jungfernsinseln, brit. (*) Kaimaninseln Malaysia Martinique Montserrat Niederl. Antillen (*) Pakistan Philippinen Puerto Rico Singapur St. Kitts-Nevis (*) St. Lucia St. Vincent und Grenadinen (*) Thailand Trinidad und Tobago Turks und Caicos Inseln	Australien Japan Südkorea Taiwan	China Mongolei	Agypten Algerien Angola Argentinien Athiopien Bahrain Bangladesch Benin Bhutan Bolivien Botswana Brasilien Brunei Burkina Faso Burundi Chile Costa Rica Dschibuti Ecuador El Salvador Elfenbeinküste (*) Eritrea Fidschi Französisch-Polynesien Gabun Gambia Ghana Guam Guatemala Guinea Guinea-Bissau Guyana Honduras Indonesien Jemen Jordanien Kambodscha Kamerun Kap Verde Katar Kenia Kolumbien Komoren Kongo Kongo (Brazzaville) Kuwait Laos Lesotho Libanon Liberia Libyen Macau Madagaskar Malawi Mali Marianen (*) Marokko Mauritien Mauritius Mayotte Mosambik Namibia Nepal Nicaragua Niger Nigeria N-Kaledonien Nisseland Oman Panama Paraguay Peru Réunion Ruanda Sambia Samoa-Inseln Saudi-Arabien Senegal Seychellen Sierra Leone Simbabwe Sri Lanka Südafrika Surinam Swasiland Syrien Tansania Togo Tschad Tunesien Uganda Uruguay V. A. E. Venezuela Vietnam Westsamoa Irak

Empfang

Express

EXPRESS SAVER TARIFE



NILORN GERMANY GMBH

Strasse

PLZ Ort

Kundennummer: xxxxxx

Tarife für den Versand von Paketen ab Deutschland

Dies stellt keine Preisvereinbarung dar, sondern dient nur der besseren Veranschaulichung

Diese Tarife gelten für internationale Sendungen bei der Frankatur Frei Haus.

Sofern für eine Zone in diesem Service eine Minimum Rate vereinbart wurde, handelt es sich bei den entsprechenden Tarifen um eine Rate pro Paket, andernfalls um Sendungstarife

Alle Tarife in Euro

UPS Express Envelope & Dokumente

Bitte beachten Sie die Hinweise am Ende der Tabelle.

Gewicht	Zone 5	Zone 6	Zone 7	Zone 8	Zone 9	Zone 10	Zone 11	Zone 12
Envelope	9,09	11,59	9,72	11,26	12,13	12,76	12,86	13,98
0,5 kg	14,65	16,70	13,40	13,91	16,16	18,78	20,99	22,66
1,0 kg	15,66	18,34	14,85	15,68	19,33	22,59	25,33	28,40
1,5 kg	16,65	19,96	16,31	17,47	22,49	26,39	29,65	34,11
2,0 kg	17,66	21,60	17,77	19,24	25,66	30,20	33,98	39,82
2,5 kg	18,65	23,22	19,23	21,01	28,81	34,03	38,30	45,55
<i>Dokumente über 2,5 kg & Pakete</i>								
0,5 kg	15,23	21,93	18,64	19,75	22,14	24,21	25,87	27,77
1,0 kg	16,24	23,60	20,13	21,51	25,30	28,03	30,18	33,48
1,5 kg	17,23	25,25	21,62	23,28	28,42	31,84	34,48	39,20
2,0 kg	18,23	26,94	23,13	25,03	31,58	35,66	38,82	44,90
2,5 kg	19,22	28,60	24,61	26,76	34,71	39,50	43,13	50,62
3,0 kg	20,18	30,08	26,02	28,56	37,85	43,21	47,34	55,34
3,5 kg	21,13	31,60	27,51	30,45	40,99	47,01	51,32	60,07
4,0 kg	22,06	33,10	29,00	32,31	44,12	50,83	55,32	64,82
4,5 kg	22,99	34,63	30,49	34,16	47,27	54,63	59,28	69,57
5,0 kg	23,93	36,13	31,99	36,03	50,41	58,44	63,28	74,31
5,5 kg	24,89	37,66	32,88	37,29	52,04	61,32	66,48	78,15
6,0 kg	25,83	39,17	33,76	38,54	53,66	64,09	69,65	81,99
6,5 kg	26,77	40,70	34,66	39,80	55,28	66,88	72,84	85,84
7,0 kg	27,72	42,18	35,53	41,04	56,91	69,65	76,05	89,69
7,5 kg	28,66	43,70	36,41	42,28	58,52	72,44	79,23	93,54
8,0 kg	29,60	45,21	37,29	43,53	60,14	75,23	82,43	97,38
8,5 kg	30,55	46,72	38,19	44,78	61,79	78,01	85,62	101,20
9,0 kg	31,48	48,24	39,07	46,04	63,39	80,77	88,82	105,05
9,5 kg	32,41	49,74	39,96	47,29	65,02	83,56	92,00	108,91
10 kg	33,38	51,26	40,84	48,54	66,62	86,32	95,20	112,76
11 kg	34,41	53,30	42,22	50,93	69,64	89,32	97,95	115,71
12 kg	35,44	55,30	43,62	53,36	72,59	92,10	100,84	118,69
13 kg	36,50	57,32	45,01	55,81	75,56	94,89	103,74	121,65
14 kg	37,52	59,35	46,41	58,24	78,53	97,67	106,65	124,64
15 kg	38,57	61,36	47,81	60,69	81,47	100,44	109,54	127,60
16 kg	39,60	63,37	49,21	63,12	84,46	103,23	112,44	130,57
17 kg	40,63	65,39	50,60	65,58	87,40	106,02	115,34	133,55
18 kg	41,67	67,42	52,01	67,99	90,36	108,80	118,23	136,52
19 kg	42,73	69,44	53,40	70,44	93,35	111,60	121,13	139,49
20 kg	43,75	71,44	54,81	72,88	96,28	114,38	124,04	142,46
22 kg	45,69	74,80	57,52	76,26	99,09	118,66	128,47	148,10
24 kg	47,61	77,83	60,24	79,63	101,88	122,95	132,91	153,76
26 kg	49,54	80,85	62,96	83,00	104,67	127,22	137,35	159,40
28 kg	51,48	83,87	65,66	86,38	107,45	131,52	141,78	165,05
30 kg	53,41	86,88	68,38	89,75	110,23	135,81	146,22	170,71
35 kg	57,42	93,61	74,19	96,28	118,08	144,42	154,90	182,73
40 kg	61,43	100,36	79,99	102,80	125,98	153,06	164,31	194,76
45 kg	65,41	107,09	85,80	109,26	133,86	161,70	173,74	206,82
50 kg	69,41	113,85	91,60	115,77	141,76	170,34	183,13	218,85
55 kg	73,40	120,59	97,41	122,26	149,66	178,97	192,54	230,88
60 kg	77,39	127,34	103,21	128,74	157,55	187,61	201,96	242,92
65 kg	81,40	134,08	109,01	135,23	165,44	196,25	211,37	254,94
70 kg	85,38	140,84	114,85	141,73	173,35	204,90	220,77	266,99
<i>Über 70 kg *</i>								
Preis pro kg	1,22	2,01	1,64	2,02	2,48	2,93	3,15	3,81
Minimum	449,35	741,25	604,45	745,95	912,35	1078,40	1161,95	1405,20

Bei Bruchteilen eines Gewichtsschritts ist der nächsthöhere Tarif anzuwenden.

* Höchstgewicht je Paket: 70 kg.

Versand
Express Saver

EXPRESS SAVER TARIFE



NILORN GERMANY GMBH

Strasse

PLZ Ort

Kundennummer: xxxxxx

Tarife für den Versand von Paketen ab Deutschland

Dies stellt keine Preisvereinbarung dar, sondern dient nur der besseren Veranschaulichung

Diese Tarife gelten für internationale Sendungen bei der Frankatur Frei Haus.

Sofern für eine Zone in diesem Service eine Minimum Rate vereinbart wurde, handelt es sich

bei den entsprechenden Tarifen um eine Rate pro Paket, andernfalls um Sendungstarife

Alle Tarife in Euro

<i>UPS Express Envelope & Dokumente</i>		<i>Bitte beachten Sie die Hinweise am Ende der Tabelle.</i>	
Gewicht	Zone 9	Zone 12	
Envelope	12,13	13,98	
0,5 kg	16,16	22,66	
1,0 kg	19,33	28,40	
1,5 kg	22,49	34,11	
2,0 kg	25,66	39,82	
2,5 kg	28,81	45,55	
<i>Dokumente über 2,5 kg & Pakete</i>			
0,5 kg	17,48	19,00	
1,0 kg	19,97	22,91	
1,5 kg	22,44	26,82	
2,0 kg	24,93	30,72	
2,5 kg	27,41	34,63	
3,0 kg	29,88	37,86	
3,5 kg	32,36	41,10	
4,0 kg	34,83	44,35	
4,5 kg	37,32	47,60	
5,0 kg	39,80	50,84	
5,5 kg	41,09	53,47	
6,0 kg	42,36	56,10	
6,5 kg	43,64	58,73	
7,0 kg	44,93	61,37	
7,5 kg	46,20	64,00	
8,0 kg	47,48	66,63	
8,5 kg	48,78	69,24	
9,0 kg	50,05	71,88	
9,5 kg	51,33	74,52	
10 kg	52,60	77,15	
11 kg	54,98	79,17	
12 kg	57,31	81,21	
13 kg	59,66	83,23	
14 kg	62,00	85,28	
15 kg	64,32	87,31	
16 kg	66,68	89,34	
17 kg	69,00	91,38	
18 kg	71,34	93,41	
19 kg	73,70	95,44	
20 kg	76,01	97,47	
22 kg	78,23	101,33	
24 kg	80,43	105,20	
26 kg	82,64	109,06	
28 kg	84,83	112,93	
30 kg	87,02	116,80	
35 kg	93,22	125,03	
40 kg	99,46	133,26	
45 kg	105,68	141,51	
50 kg	111,92	149,74	
55 kg	118,16	157,97	
60 kg	124,38	166,21	
65 kg	130,61	174,43	
70 kg	136,85	182,68	
Über 70 kg *			
Preis pro kg	1,95	2,61	
Minimum	912,35	1405,20	

Bei Bruchteilen eines Gewichtsschritts ist der nächsthöhere Tarif anzuwenden.

* Höchstgewicht je Paket: 70 kg.

Versand
Express Saver



NILORN GERMANY GMBH

Strasse
PLZ Ort

Kundennummer: xxxxxx

Tarife für den Versand von Paketen ab Deutschland

Dies stellt keine Preisvereinbarung dar, sondern dient nur der besseren Veranschaulichung.
Diese Tarife gelten für internationale Sendungen bei der Frankatur Frei Haus.
Sofern für eine Zone in diesem Service eine Minimum Rate vereinbart wurde, handelt es sich bei den entsprechenden Tarifen um eine Rate pro Paket, andernfalls um Sendungstarife

Alle Tarife in Euro

UPS Express Envelope & Dokumente

Bitte beachten Sie die Hinweise am Ende der Tabelle.

Gewicht	Zone 2	Zone 3	Zone 4	Zone 41	Zone 42
Envelope	8,80	8,95	9,17	11,18	11,51
0,5 kg	64,90	74,90	79,35	98,95	101,70
1,0 kg	67,85	81,05	86,00	105,45	108,45
1,5 kg	70,95	87,20	92,55	115,20	118,25
2,0 kg	73,80	93,35	99,20	122,05	125,20
2,5 kg	76,90	99,00	105,90	128,80	132,15
<i>Dokumente über 2,5 kg & Pakete</i>					
0,5 kg	12,98	14,98	15,87	19,79	20,34
1,0 kg	13,57	16,21	17,20	21,09	21,69
1,5 kg	14,19	17,44	18,51	23,04	23,65
2,0 kg	14,76	18,67	19,84	24,41	25,04
2,5 kg	15,38	19,80	21,18	25,76	26,43
3,0 kg	15,50	20,95	22,83	29,18	29,33
3,5 kg	16,03	21,96	23,98	30,63	30,82
4,0 kg	16,58	22,96	25,10	32,10	32,32
4,5 kg	17,12	23,98	26,22	33,56	33,79
5,0 kg	17,65	24,94	27,37	35,02	35,27
5,5 kg	18,20	25,95	28,47	36,50	36,77
6,0 kg	18,73	26,94	29,59	37,96	38,25
6,5 kg	19,28	27,94	30,71	39,41	39,74
7,0 kg	19,82	28,94	31,84	40,87	41,23
7,5 kg	20,36	29,95	32,95	42,33	42,71
8,0 kg	20,91	30,93	34,06	43,78	44,19
8,5 kg	21,45	31,94	35,19	45,25	45,67
9,0 kg	21,99	32,94	36,30	46,73	47,16
9,5 kg	22,54	33,94	37,43	48,19	48,65
10 kg	23,06	34,92	38,56	49,64	50,13
11 kg	23,77	35,42	39,78	51,71	52,56
12 kg	24,60	36,53	41,02	53,67	54,52
13 kg	25,43	37,64	42,24	55,65	56,50
14 kg	26,26	38,77	43,48	57,63	58,51
15 kg	27,09	39,88	44,71	59,63	60,49
16 kg	27,93	40,98	45,94	61,57	62,50
17 kg	28,75	42,10	47,16	63,56	64,49
18 kg	29,59	43,20	48,39	65,53	66,48
19 kg	30,43	44,33	49,63	67,51	68,48
20 kg	31,25	45,44	50,84	69,50	70,46
22 kg	32,88	47,68	53,43	72,33	73,45
24 kg	34,49	49,92	56,04	75,17	76,44
26 kg	36,09	52,13	58,63	78,01	79,41
28 kg	37,72	54,35	61,21	80,86	82,40
30 kg	39,33	56,61	63,80	83,70	85,39
35 kg	43,57	61,83	69,30	89,98	91,41
40 kg	47,01	66,04	74,79	96,39	97,97
45 kg	50,47	70,28	80,30	102,81	104,54
50 kg	53,91	74,50	85,78	109,19	111,10
55 kg	57,35	78,73	91,31	115,62	117,68
60 kg	60,79	82,97	96,81	122,02	124,26
65 kg	64,24	87,18	102,31	128,43	130,82
70 kg	67,67	91,41	107,81	134,85	137,38
Über 70 kg *					
Preis pro kg	0,97	1,30	1,54	1,93	1,96
Minimum	338,35	457,05	539,05	674,25	686,90

Bei Bruchteilen eines Gewichtsschritts ist der nächsthöhere Tarif anzuwenden.

* Höchstgewicht je Paket: 70 kg.

Die hier angegebenen Tarife bzw. Zonen- und Länderverteilungen stellen keine Preisvereinbarung dar und dienen ausschliesslich der besseren Veranschaulichung.
Für die in der Preisvereinbarung vom TT.MM.JJJJ gewährten Rabatte ergeben sich folgende Nettotarife bezogen auf die aktuelle veröffentlichte Tariftabelle (01/13).
Bei Veröffentlichung einer neuen Tariftabelle verlieren diese Nettotarife ihre Gültigkeit.
Auf Wunsch erstellen wir Ihnen gern eine neue Tariftabelle. Bitte setzen Sie sich mit dem für Sie zuständigen Verkaufsrepräsentanten in Verbindung.
Die Mehrwertsteuer ist im Tarif nicht eingeschlossen.
Zuschläge für Zusatzleistungen, Servicebeschränkungen, Gewichtsgrenzen und maximale Abmessungen entnehmen Sie bitte der veröffentlichten Tariftabelle.
Für Sendungen an bestimmte Postleitzahlen in abgelegenen Gebieten kann ein Zuschlag erhoben werden.
Es gelten die allgemeinen UPS Beförderungsbedingungen in ihrer jeweils gültigen Fassung.

Versand
Express Saver



NILORN GERMANY GMBH

Strasse
PLZ Ort

Kundennummer: xxxxxx

Länder für den Versand von Dokumenten und Paketen ab Deutschland

Dies stellt keine Preisvereinbarung dar, sondern dient nur der besseren Veranschaulichung
Diese Zonen / Länder gelten für innerdeutsche und internationale Sendungen bei der Frankatur *Frei Haus*.

Zone 1	Zone 2	Zone 3	Zone 4	Zone 41	Zone 42	Zone 5	Zone 6	Zone 7	Zone 8	Zone 9	Zone 10	Zone 11	Zone 12
Deutschl.	Belgien	Dänemark (*)	Finnland	Polen (*)	Bulgarien	Andorra	Albanien	Kanada	Anguilla	China	Australien	Afghanistan	Algerien
	Dänemark (*)	Frankreich (*)	Griechenland	Slow. Rep.	Estland	Guernsey	Armenien	USA	Antigua u. B. (*)	Hongkong	Brasilien	Ägypten	Angola
	Frankreich (*)	Grossbrit. (*)	Grossbrit. (*)	Slowenien	Lettland	Jersey	Aserbaidshan		Aruba	Indien	Indonesien	Argentinien	Äquatorialguinea
	Luxemburg	Italien (*)	Irland	Tsch. Rep.	Litauen	Liechtenstein	Bosnien-Herz.		Bahamas	Japan	Malaysia	Bahrain	Äthiopien
	Monaco (*)	Monaco (*)	Österreich (*)	Ungarn	Malta	Norwegen	Ceuta		Barbados	Singapur	Mongolei	Belize	Bangladesch
	Niederlande		Portugal (*)		Rumänien	San Marino	Färöer-Inseln		Bermuda	Taiwan	Philippinen	Bolivien	Benin
	Österreich (*)		Schweden		Zypern	Schweiz	Georgien		Dom. Rep.	Thailand	Südkorea	Chile	Bhutan
			Spanien (*)				Gibraltar		Dominica			Costa Rica	Botswana
							Griechenland		Grenada			Ecuador	Brunei
							Island		Guadeloupe (*)			El Salvador	Burkina Faso
							Kanar. Inseln		Haiti			Gaza (Westl.) (*)	Burundi
							Kasachstan		Jamaika			Guatemala	Cook-Inseln
							Kirgistan		Jungf., am. (*)			Honduras	Dschibuti
							Kosovo		Jungf., brit. (*)			Irak	Elfenbeinküste (*)
							Kroatien		Kaimaninseln			Israel	Eritrea
							Mazedonien		Martinique			Kap Verde	Fidschi
							Mellila		Mexiko			Katar	Franz.-Guyana
							Moldawien		Montserrat			Kolumbien	Franz.-Polyn. (*)
							Montenegro		Nied. Antillen (*)			Kuwait	Kamerun
							Russland		Puerto Rico			Macau	Gambia
							Serbien (*)		St. Kitts-Nevis (*)			Neuseeland	Ghana
							Tadschikistan		St. Lucia			Nigeria	Guam
							Türkei		St. Vinc. u. Gren. (*)			Oman	Guinea
							Turkmenistan		Trinidad Tobago			Pakistan	Guinea-Bissau
							Ukraine		Turks Caicos-I.			Panama	Guyana
							Usbekistan					Paraguay	Jemen
							Weissrussl. (*)					Peru	Jordanien
												Saudi-Arabien	Kambodscha
												Südafrika	Kamerun
												Uruguay	Kenia
												Venezuela	Kiribati
												Ver. Arab. Emirate	Komoren
													Kongo
													Kongo (Brazz.)
													Laos
													Lesotho
													Libanon
													Libyen
													Madagaskar
													Malawi
													Malediven
													Mali
													Marianen (*)
													Marokko
													Marshall-Inseln
													Mauretanien
													Mauritius
													Mayotte
													Mikronesien (*)
													Mosambik
													Nambibia
													Nepal
													Nicaragua
													Niger
													N-Kaledonien
													Ost-Timor
													Palau
													Papua-Nguinea
													Réunion
													Ruanda
													Salomonen
													Sambia
													Samoa-Inseln
													Senegal
													Seychellen
													Sierra Leone
													Simbabwe
													Sri Lanka
													Surinam
													Swasiland
													Syrien
													Tansania
													Togo
													Tonga
													Tschad
													Tunesien
													Tuvalu
													Uganda
													Vanuatu
													Vietnam
													Wallis Futuna-I.
													Westsamoa
													Zentr.-afrik. Rep.

Versand

Express Saver

Die hier angegebenen Tarife bzw. Zonen- und Länderverteilungen stellen keine Preisvereinbarung dar und dienen ausschliesslich der besseren Veranschaulichung.
Für die mit (*) gekennzeichneten Länder können abweichende Versandzonen und/oder Einschränkungen bestehen. Weitere Details entnehmen Sie bitte der aktuellen veröffentlichten Tariftabelle.
Alle Angaben zu den UPS-Zonen und den entsprechenden Ländern beziehen sich auf die aktuelle veröffentlichte Tariftabelle (01/11/13).
Bei Veröffentlichung einer neuen Tariftabelle verliert diese Zonen- und Länderverteilung ihre Gültigkeit.
Auf Wunsch erstellen wir Ihnen gerne eine neue Zonen- und Länderverteilung. Bitte setzen Sie sich mit dem für Sie zuständigen Verkaufsrepräsentanten in Verbindung.
Es gelten die allgemeinen UPS Beförderungsbedingungen in ihrer jeweils gültigen Fassung.



NILORN GERMANY GMBH

Strasse

PLZ Ort

Kundennummer: xxxxxx

Tarife für den Versand von Paketen ab Deutschland

Dies stellt keine Preisvereinbarung dar, sondern dient nur der besseren Veranschaulichung

Diese Tarife gelten für internationale Sendungen bei der Frankatur *Frei Haus*.

Alle Tarife in Euro

Bitte beachten Sie die Hinweise am Ende der Tabelle.

Sendungstarif								
Gewicht	Zone 3	Zone 4	Zone 5	Zone 6	Zone 7	Zone 701	Zone 8	
Main Lanes	TR	CA, USA	MX, DO	CN, TH, JP	VE, IL, IQ, EG	AF	DZ	
1 kg	27,49	30,95	33,59	25,61	41,45	154,00	170,80	
2 kg	31,00	35,60	39,48	31,74	52,47	198,15	229,20	
3 kg	34,50	40,25	44,99	37,61	63,09	241,65	282,50	
4 kg	38,05	44,90	50,91	43,47	73,67	282,40	330,85	
5 kg	41,54	49,56	56,84	48,20	82,29	323,05	379,30	
6 kg	44,40	52,62	60,81	52,11	90,69	355,60	418,60	
7 kg	47,24	55,65	64,77	56,03	99,09	388,20	457,85	
8 kg	50,09	58,71	68,67	59,93	107,48	420,80	497,15	
9 kg	52,94	61,64	72,62	63,87	115,89	453,35	536,30	
10 kg	55,78	64,38	76,17	67,76	124,28	486,00	575,55	
11 kg	57,91	66,65	79,62	70,85	129,26	494,75	584,65	
12 kg	60,05	68,82	83,07	73,94	134,22	509,40	599,70	
13 kg	62,19	71,00	87,95	77,05	139,19	524,15	614,65	
14 kg	64,33	73,23	91,92	80,14	144,18	538,75	629,75	
15 kg	66,46	75,44	95,60	83,24	149,16	553,45	644,75	
16 kg	68,05	77,67	98,15	86,33	154,13	568,15	659,70	
17 kg	69,63	79,88	100,70	89,43	159,12	582,75	674,70	
18 kg	71,20	82,11	103,25	92,52	164,10	591,15	682,55	
19 kg	72,79	84,30	105,78	95,61	169,07	605,65	697,45	
20 kg	74,36	86,46	108,33	98,71	174,06	620,10	712,35	
21 kg	75,55	89,82	109,61	101,81	176,57	631,20	726,35	
22 kg	76,74	90,66	110,90	105,74	179,07	642,35	740,45	
23 kg	77,93	92,51	112,17	106,62	181,58	653,45	754,60	
24 kg	79,13	93,83	113,45	107,53	184,08	664,50	768,80	
25 kg	80,31	95,16	114,74	108,41	186,60	675,65	782,90	
26 kg	81,53	96,50	116,01	109,33	189,09	679,50	788,65	
27 kg	82,69	97,86	117,30	110,22	191,61	690,50	802,55	
28 kg	83,89	99,18	118,58	111,11	194,12	701,45	816,55	
29 kg	85,08	100,53	119,87	112,01	196,64	712,45	830,60	
30 kg	86,29	101,85	121,13	112,91	199,14	723,40	844,60	
31 kg	87,21	103,23	122,45	113,80	201,65	732,00	856,45	
32 kg	88,14	104,58	123,72	114,70	204,12	740,60	868,35	
33 kg	89,05	105,92	125,04	115,59	206,64	749,15	880,30	
34 kg	89,98	107,27	126,33	116,49	209,16	757,80	892,20	
35 kg	90,93	108,65	127,64	117,39	211,67	766,35	904,05	
40 kg	94,59	111,45	132,14	120,52	222,51	804,25	953,30	
45 kg	98,26	114,30	136,62	123,66	233,27	850,40	1 012,30	
50 kg	101,90	117,11	141,12	126,78	239,27	896,40	1 071,20	
55 kg	105,58	119,94	145,62	129,92	245,24	942,40	1 130,05	
60 kg	109,25	122,76	150,12	133,06	251,21	988,50	1 188,95	
65 kg	112,93	125,58	154,62	136,20	257,19	1 034,55	1 247,90	
70 kg	116,60	128,40	159,11	139,31	263,19	1 080,60	1 306,80	
75 kg	120,26	131,22	163,59	142,45	269,15	1 153,20	1 394,55	
80 kg	123,93	134,04	168,09	145,59	275,13	1 225,10	1 481,55	
85 kg	127,61	136,88	172,58	148,73	281,12	1 296,45	1 567,85	
90 kg	131,26	139,70	177,06	151,86	287,10	1 367,25	1 653,40	
95 kg	134,93	142,53	181,58	154,99	293,10	1 437,45	1 738,35	
100 kg	138,60	145,32	186,06	158,13	299,07	1 507,05	1 822,45	
Über 100 kg *								
Preis pro kg	5,54	4,84	6,20	7,53	9,96	15,07	18,22	
Minimum	554,40	484,40	620,20	753,00	996,90	1507,05	1822,45	

Bei Bruchteilen eines Gewichtsschritts ist der nächsthöhere Tarif anzuwenden.

* Höchstgewicht je Paket: 70 kg.

Für die mit (*) gekennzeichneten Länder können abweichende Versandzonen und/oder Einschränkungen bestehen. Weitere Details entnehmen Sie bitte der aktuellen veröffentlichten Tariftabelle.

Die hier angegebenen Tarife bzw. Zonen- und Länderverteilungen stellen keine Preisvereinbarung dar und dienen ausschließlich der besseren Veranschaulichung.

Für die in der Preisvereinbarung vom TT.MM.JJJJ gewährten Rabatte ergeben sich folgende Nettotarife bezogen auf die aktuelle veröffentlichte Tariftabelle (01/13).

Bei Veröffentlichung einer neuen Tariftabelle verlieren diese Nettotarife ihre Gültigkeit.

Auf Wunsch erstellen wir Ihnen gern eine neue Tariftabelle. Bitte setzen Sie sich mit dem für Sie zuständigen Verkaufsrepräsentanten in Verbindung.

Die Mehrwertsteuer ist im Tarif nicht eingeschlossen.

Zuschläge für Zusatzleistungen, Servicebeschränkungen, Gewichtsgrenzen und maximale Abmessungen entnehmen Sie bitte der veröffentlichten Tariftabelle.

Für Sendungen an bestimmte Postleitzahlen in abgelegenen Gebieten kann ein Zuschlag erhoben werden.

Es gelten die allgemeinen UPS Beförderungsbedingungen in ihrer jeweils gültigen Fassung.

Versand

Expedited



Kundennummer: xxxxxx

Länder für den Versand von Dokumenten und Paketen ab Deutschland

Dies stellt keine Preisvereinbarung dar, sondern dient nur der besseren Veranschaulichung
Diese Zonen / Länder gelten für internationale Sendungen bei der Frankatur *Frei Haus*.

Zone 3	Zone 4	Zone 5	Zone 6	Zone 7	Zone 701	Zone 8
Türkei	Kanada USA Puerto Rico	Dominikanische Republik El Salvador Guatemala Honduras Mexiko Nicaragua	China, Volksrepublik Hongkong Indien Japan Macau Singapur Taiwan Thailand	Ägypten Argentinien Australien Bahrain Brasilien Chile Costa Rica Ecuador Gaza (Westjordanland) Indonesien Irak Israel Katar Kolumbien Korea, Republik (Südkorea) Kuwait Malaysia Neuseeland Oman Panama Peru Philippinen Saudi-Arabien Venezuela Vereinigte Arabische Emirate Vietnam Westjordanland (Gaza)	Afghanistan Belize Bolivien El Salvador Guatemala Honduras Kap Verde Macau Nigeria Pakistan Paraguay Südafrika Uruguay	Algerien Angola Äquatorialguinea Äthiopien Bangladesch Benin Bhutan Botswana Brunei Burkina Faso Burundi Cook-Inseln Côte d'Ivoire (Elfenbeinküste) Dschibuti Elfenbeinküste (Côte d'Ivoire) Eritrea Fidschi Französisch-Guyana Französisch-Polynesien Gabun Gambia Ghana Guam Guinea Guinea-Bissau Guyana Jemen Jordanien Kambodscha Kamerun Kenia Kiribati Komoren Kongo (Brazzaville) Kongo, Demokratische Republik Kosrae (Mikronesien, Konföd.) Laos Lesotho Libanon Liberia Libyen Madagaskar Malawi Malediven Mali Marianen, nördliche Marokko Marshall-Inseln Mauretanien Mauritius Mayotte Mikronesien (Konföderation) Mosambik Namibia Neapel Neu-Kaledonien Nicaragua Niger Ost-Timor Palau Papua-Neuguinea Ponape (Mikronesien, Konföd.) Réunion Rota (Nördliche Marianen) Ruanda Saipan (Nördliche Marianen) Salomonen Sambia Samoa Samoa-Inseln, amerikanische Senegal Seychellen Sierra Leone Simbabwe Sri Lanka Surinam Swasiland Tahiti Tansania Tinian (Nördliche Marianen) Togo Tonga Truk (Mikronesien, Konföd.) Tschad Tunesien Tuvalu Uganda Vanuatu Wallis und Futuna-Inseln Yap (Mikronesien, Konföd.) Zentral-afrikanische Republik

Expedited Versand

Die hier angegebenen Tarife bzw. Zonen- und Länderverteilungen stellen keine Preisvereinbarung dar und dienen ausschließlich der besseren Veranschaulichung.
Für die mit (*) gekennzeichneten Länder können abweichende Versandzonen und/oder Einschränkungen bestehen. Weitere Details entnehmen Sie bitte der aktuellen veröffentlichten Tariftabelle.
Alle Angaben zu den UPS-Zonen und den entsprechenden Ländern beziehen sich auf die aktuell veröffentlichte Tariftabelle (01/13).
Bei Veröffentlichung einer neuen Tariftabelle verliert diese Zonen- und Länderverteilung ihre Gültigkeit.
Auf Wunsch erstellen wir Ihnen gerne eine neue Zonen- und Länderverteilung. Bitte setzen Sie sich mit dem für Sie zuständigen Verkaufsrepräsentanten in Verbindung.
Es gelten die allgemeinen UPS Beförderungsbedingungen in ihrer jeweils gültigen Fassung.



NILORN GERMANY GMBH
Strasse
PLZ Ort

Kundennummer: xxxxxx

Tarife für den Versand von Paketen ab Deutschland

Dies stellt keine Preisvereinbarung dar, sondern dient nur der besseren Veranschauung
 Diese Tarife gelten für internationale Sendungen bei der Frankatur Frei Haus.
 Sofern für eine Zone in diesem Service eine Minimum Rate vereinbart wurde, handelt es sich
 bei den entsprechenden Tarifen um eine Rate pro Paket, andernfalls um Sendungstarife

Alle Tarife in Euro

Bitte beachten Sie die Hinweise am Ende der Tabelle.

Gewicht	Zone 3	Zone 31	Zone 4	Zone 41	Zone 5	Zone 6
10 kg	17,00	19,25	21,38	24,88	27,93	28,48
15 kg	19,58	22,78	25,93	30,78	35,10	37,23
20 kg	22,10	26,33	30,48	36,33	41,53	43,08
25 kg	24,65	29,88	34,95	41,88	47,95	50,38
30 kg	27,20	33,45	39,50	47,43	54,40	57,70
40 kg	32,38	40,75	48,88	57,38	64,65	67,18
50 kg	37,55	48,08	58,20	67,35	74,95	76,63
60 kg	42,80	53,85	64,65	73,95	81,88	86,10
70 kg	47,98	59,63	71,13	80,60	88,88	95,50
80 kg	53,20	65,43	78,05	87,28	95,75	105,00
90 kg	58,40	71,23	83,98	93,98	102,75	114,45
100 kg	63,60	77,00	90,40	100,60	109,73	123,93
120 kg	73,03	86,68	100,40	112,60	123,25	143,48
140 kg	82,50	96,40	110,43	124,55	136,80	163,05
160 kg	92,00	106,03	120,38	136,50	150,33	182,60
180 kg	101,40	115,73	130,43	148,45	163,83	202,18
200 kg	110,85	125,38	140,38	160,43	177,35	221,70
Über 200 kg *						
> 200 kg: Preis/kg	0,55	0,63	0,70	0,80	0,89	1,11
Minimum	221,70	250,75	280,75	320,85	354,70	443,40

Bei Bruchteilen eines Gewichtsschritts ist der nächsthöhere Tarif anzuwenden.

* Höchstgewicht je Paket: 70 kg.

Die hier angegebenen Tarife bzw. Zonen- und Länderverteilungen stellen keine Preisvereinbarung dar und dienen ausschliesslich der besseren Veranschauung.

Für die in der Preisvereinbarung vom TT.MM.JJJJ gewährten Rabatte ergeben sich folgende Nettotarife bezogen auf die aktuelle veröffentlichte Tariftabelle (01/13).

Bei Veröffentlichung einer neuen Tariftabelle verlieren diese Nettotarife ihre Gültigkeit.

Auf Wunsch erstellen wir Ihnen gern eine neue Tariftabelle. Bitte setzen Sie sich mit dem für Sie zuständigen Verkaufsrepräsentanten in Verbindung.

Die Mehrwertsteuer ist im Tarif nicht eingeschlossen.

Zuschläge für Zusatzleistungen, Servicebeschränkungen, Gewichtsgrenzen und maximale Abmessungen entnehmen Sie bitte der veröffentlichten Tariftabelle.

Für Sendungen an bestimmte Postleitzahlen in abgelegenen Gebieten kann ein Zuschlag erhoben werden.

Es gelten die allgemeinen UPS Beförderungsbedingungen in ihrer jeweils gültigen Fassung.

Standard Versand



NILORN GERMANY GMBH

Strasse

PLZ Ort

Kundennummer: xxxxxx

Länder für den Versand von Dokumenten und Paketen ab Deutschland

Dies stellt keine Preisvereinbarung dar, sondern dient nur der besseren Veranschauung
Diese Zonen / Länder gelten für innerdeutsche und internationale Sendungen bei der Frankatur *Frei Haus*.

Zone 1	Zone 3	Zone 31	Zone 4	Zone 41	Zone 5	Zone 6
Deutschland	Belgien	Polen	Dänemark	Bulgarien	Griechenland	Andorra
	Dänemark (*)	Slow. Rep.	Finnland	Estland	Grossbrit. (*)	Guernsey
	Frankreich (*)	Slowenien	Frankreich (*)	Lettland	Irland	Jersey
	Luxemburg		Grossbrit. (*)	Litauen	Italien	Liechtenstein
	Niederlande		Italien	Rumänien	Portugal	Norwegen
	Österreich (*)		Monaco (*)	Ungarn	Spanien	San Marino
	Polen (*)		Österreich (*)			Schweiz
	Tschech. Rep.		Schweden			

Versand

Standard

Die hier angegebenen Tarife bzw. Zonen- und Länderverteilungen stellen keine Preisvereinbarung dar und dienen ausschliesslich der besseren Veranschauung.
Für die mit (*) gekennzeichneten Länder können abweichende Versandzonen und/oder Einschränkungen bestehen. Weitere Details entnehmen Sie bitte der aktuellen veröffentlichten Tariftabelle.
Alle Angaben zu den UPS-Zonen und den entsprechenden Ländern beziehen sich auf die aktuelle veröffentlichte Tariftabelle (01/13).
Bei Veröffentlichung einer neuen Tariftabelle verliert diese Zonen- und Länderverteilung ihre Gültigkeit.
Auf Wunsch erstellen wir Ihnen gerne eine neue Zonen- und Länderverteilung. Bitte setzen Sie sich mit dem für Sie zuständigen Verkaufsrepräsentanten in Verbindung.
Es gelten die allgemeinen UPS Beförderungsbedingungen in ihrer jeweils gültigen Fassung.

17.12.12