



Att mäta leveransservice från producent till konsument

Executive summary

Title: *Measuring delivery service
from manufacturer to consumer*
Copyright: ECR Sweden

Measuring delivery service is the result of a working group appointed by ECR Sweden. It outlines dimensions and guidelines for measuring of delivery service for companies in the supply chain.

The best possible service is not necessarily the right service. The right delivery service is a function of agreements between the parties in the supply chain and consumer expectations. Continuous delivery service improvements becomes possible through measuring and comparing delivery service with what was originally agreed upon.

This publication is an enabling instrument for companies that want to work together to improve the delivery service in order to become more efficient, faster and to fulfil the consumer expectations at less costs.

For this purpose three dimensions are recommended. These are based on Amount, Time and Quality. In addition three dimensions are combined variations of these measurements, *Complete order*, *Complete order in right time* and *The perfect order*.

Att mäta leveransservice från producent till konsument

Att mäta leveransservice i hela leveranskedjan syftar ytterst till att ge konsumenterna tillgång till varor i butikerna. Vissa problem föreligger för att enkelt följa upp leveransservicen till konsument i butik. Det är generellt enklare att mäta leveransservicen fram till butikerna.

Rätt leveransservice är inte detsamma som högsta möjliga service. Rätt leveransservice är en funktion av faktorer som parterna i varuflödeskedjan kommit överens om och konsumenternas förväntningar. Genom att mäta och jämföra leveransservicen med det som överenskomits mellan aktörerna kan prioriteringar göras för åtgärder med sikte på kontinuerliga förbättringar.

Att mäta leveransservice innehåller förslag till mått för uppföljning av leveransservicen. Syftet är att etablera en gemensam utgångspunkt för parternas mätning, informationsutbyte, utvärdering av prestationer samt insatser för att möjliggöra rätt leveransservice. Allt med syfte att bättre, snabbare och till rätt kostnad uppfylla konsumentens önskningar.

Rätt leveransservice är en funktion av mängd, tid och kvalitet. Tre mått rekommenderas för användning för att underlätta dialogen mellan parterna. Dessa grundmått fokuserar på mängd, tid och kvalitet. Därtill redovisas tre mer sammansatta mätetal som kan förekomma.

Att mäta leveransservice, som är en rekommendation, har tagits fram i nära samarbete mellan dagligvarubranschens olika representanter. Initiativtagare är ECR Sverige.

Att mäta leveransservice finns tillgänglig på ECR Sveriges hemsida www.ecr.se, där uppdateringar kommer att bli utlagda. Möjlighet finns att även från hemsidan skriva ut *Att mäta leveransservice*.

Innehåll

Executive summary	2
Förord	3
Innehåll	4
1 Om leveransservicemätning	5
Varför ska leveransservice mätas?	
Vad är det som ska mätas?	
Var bör mätning genomföras?	
2 Leveransservice grundmått	7
Rätt mängd	
Rätt tid	
Rätt kvalitet	
3 Leveransservice andra mått	10
Kompletta order	
Kompletta order i rätt tid	
Den perfekta ordern	
4 Komponenter i leveransservicemätning	12
Affärsrelation	
Mängdenhet	
Tidsbegrepp	
Kvalitet	
Analys av resultat	
Förbättringsåtgärder	

Arbetsgrupp – Att mäta leveransservice

Att mäta leveransservice har tagits fram av en av ECR Sverige tillsatt arbetsgrupp, bestående av följande personer:

Clifton Bergmark, Coop Sverige
Peter Dannqvist, Ostkompaniet
Johan Falck, Valora Trade
Ingemar Hansson, ECR Sverige
Martina Josefsson, Procter & Gamble
Kjell Lundén Pettersson, Arla Foods
Johan Johnsson, BergendahlsGruppen
Peo Werne, ICA Sverige
Johan Haglind, Axfood Sverige

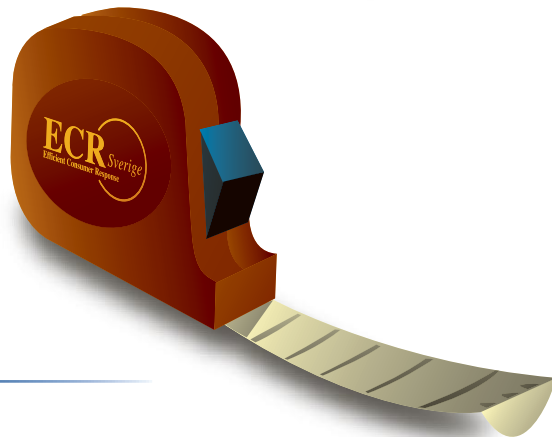
Utgivare: ECR Sverige

Box 1178, 111 91 Stockholm.
Tfn 08-50 10 10 62, Fax 08-50 10 10 01
E-post: info@ecr.se
Hemsida: www.ecr.se

ECR Sverige innehar exklusiv rätt att ändra texten. Varje mångfaldigande av texten för kommersiellt bruk förbehålls ECR Sverige.

Layout och bearbetning: Skalinformation
Illustrationer: Lasse Widlund

1. Om leveransservicemätning



Varför ska leveransservice mätas?

Som en del av en affärsuppgörelse ingår att ange vilka förväntningar och krav man har på varandra avseende leveransservicen.

Genom att berörda parter i varuflödeskedjan (underleverantörer, producenter och detaljister) mäter leveransservicen, följer upp denna och gör förbättringar kan man få rätt tillgänglighet av varor i butikshyllan. Med rätt tillgänglighet avses en varuförsörjningskedja som både uppfyller konsumentens förväntningar och är kostnadseffektiv.

I förhållandet mellan kund och leverantör är det viktigt att ha en dialog kring vilken leveransservice som ska gäl-

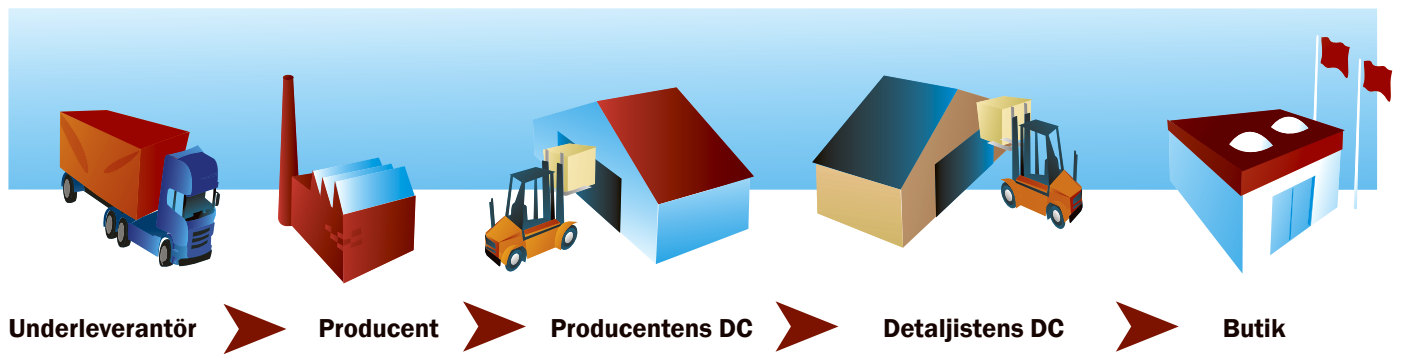
la. Leveransservicen ska varken vara för hög eller för låg. För hög innebär onödigt höga kostnader. För låg kan resultera i slut-i-hyllan och förlorad försäljning. Rätt leveransservice är därför nyckelordet. Ju högre krav som ställs på leveransservicen, desto viktigare är att parterna klarat ut varför detta är viktigt. Aktiviteter som till exempel bättre prognoser gällande ordinarie försäljning och för kampanjer gör det enklare och billigare att hålla rätt leveransservice.

Vad är det som ska mätas?

Den totala leveransservicen består av såväl kvantifierbara som icke kvantifierbara faktorer. Exempel på kvantifierbara faktorer är att leveransen kommer i rätt tid, att levererad mängd överensstämmer med beställd mängd och med rätt kvalitet. En utgångspunkt för detta är att en order motsvaras av en leverans. Bland icke kvantifierbara faktorer kan nämnas kundservice eller brister i godsmottagningsrutiner.

Vid val av mätetal för leveransservicen bör i första hand de grundmått som här rekommenderas användas för att kunna fokusera på olika orsaksområden. Målen för mätetalen är en fråga för kund och leverantör att komma överens om. Grunden för de redovisade mätetalen är att en order resulterar i en leverans.

Erforderliga grunddata till valda leveransservicemått kan, beroende på förutsättningar, skapas manuellt eller hämtas från datoriserade affärssystem.



Var bör mätning genomföras?

Den som beställer varor har förväntningar på leverantören och vice versa. Alla förväntar sig att få rätt mängd, i rätt tid och med rätt kvalitet.

I varuflödet från producent till butikshylla finns många kund-leverantörsförhållanden där leveransservicen behöver mätas för att i slutänden ge konsumenten rätt service till rätt kostnad. Därför behöver leveransservicen mätas mellan samtliga parter genom varuflödet. Slutmålet är att produkterna ska finnas tillgängliga för konsumenten och slut-i-hyllan minimeras.

Sista steget, vad konsumenten egentligen önskade är det som egentligen är mest intressant. Detta kan vi endast simulera utifrån att de listade varorna finns tillgängliga i butik.

Leveransservicen mäts vanligen på totalnivå men kan även mätas differentierad, som för en varukategori eller för hög- respektive lågfrekventa artiklar.

Valda leveransservicemått ska i ett leverantör-kundförhållande kunna användas av båda parter. Därför är det viktigt att man mäter samma sak, på samma sätt och med jämförbara måtenheter för att kunna göra åtgärdsprioriteringar för förbättringar.

2 Leveransservice grundmått

De tre grundmått *Rätt mängd* i *Rätt tid* och av *Rätt kvalitet* har var för sig olika orsaksbakgrund och olika behov av åtgärder vid avvikelser från överenskomna värden. Det räcker dock inte med att ha någon eller några under kontroll. Leveransservicen är en funktion av helheten.

För de redovisade grundmått nedan är det en stor fördel att använda samma enhet för mängd. Detta ger avvikelserna en bättre proportionalitet.

Rätt mängd

Rätt mängd är ett vanligt mått på leveransservice och det mått som ofta används när man frågar "Vad har vi för leveransservice?".

Rätt mängd beräknas enligt följande och uttrycks som en procentsats

$$\frac{\text{Levererad mängd}}{\text{Beställd mängd}} = \text{Rätt mängd \%}$$

Med beställd mängd avses den mängd som mottagaren ursprungligen önskade, dock inom ramen för gällande af-färsöverenskommelse mellan parterna.

Rätt mängd mäts dels då varorna lämnar avsändaren, dels vid ankomst hos mottagaren. Mätningen avser vad som levererats vid första leveranstillfället.

Restnoterade och annullerade mängder eller felaktigt levererade varor som felplock utgör avvikelse i vad avser *Rätt mängd*.

Skadade eller defekta som ankommit mottagaren beaktas i måttet *Rätt kvalitet*. Varorna är ej brukbara men förvisso levererade.

Kommer några enheter för tidigt eller för sent mäts detta med grundmåttet *Rätt tid*.

Om order ej läggs på specifik artikel på grund av från leverantören meddelad längre period utan leveransmöjlighet, uppstår en avvikelse från verkligt behov. Dessa brister får vanligtvis fångas upp och behandlas manuellt.

Exempel

- Vid en beställd mängd av 100 och 98 levererade vid första leveranstillfället blir måttet *Rätt mängd* 98 % även om dessa kommer utanför överenskommet tidsfönster för leveransen.
- Vid en beställd mängd av 100 och 40 levererade vid första tillfället, varav fem är skadade, blir måttet *Rätt mängd* 40 %. (De fem skadade beaktas i måttet *Rätt kvalitet*).



Andra benämningar på *Rätt mängd* kan vara:

- servicegrad/nivå
- leveransservicenivå
- orderuppfyllnad
- tillgänglighet
- lagerleveranser
- leveranskvalitet
- availability
- product availability
- fill Rate
- order fulfilment



Rätt tid

Måttet *Rätt tid* mäter tillförlitligheten i leveranstiden, dvs punktligheten.

Rätt tid beräknas enligt följande och uttrycks som en procentsats

$$\frac{\text{I tid levererad mängd}}{\text{Total beställd mängd}} = \text{Rätt tid \%}$$

Andra benämningar på *Rätt tid* kan vara:

- punktlighet
- on time delivery
- pålitlighet

I tid levererad order mäts utifrån om leveransen skett på överenskommen tidpunkt eller inom överenskommet tidsfönster. Leveransen anses mottagen när den är ankommen och anmäld hos mottagaren eller att den finns tillgänglig för beställaren på överenskommen plats.

Exempel

- Om det för tio order inträffar att en order motsvarande 10 % av totalt beställd mängd levereras utanför överenskommet tidsfönster är måttet *Rätt tid* 90 %.
- Om en leverans har ankommit och anmälts hos mottagaren inom tidsfönstret, men på grund av köbildning vid kaj inte kan lastas ur, är måttet *Rätt tid* 100 %.



Rätt kvalitet

Måttet *Rätt kvalitet* mäter såväl den fysiska kvaliteten på varorna som kvaliteten på de administrativa rutinerna kopplade till varuflödet. Defekta varor samt felaktig administration kan resultera i kredit- eller debetnotor för att korrigera det fakturerade beloppet.

Rätt kvalitet beräknas enligt följande och uttrycks som en procentsats

$$\frac{\text{Totalt beställd mängd} - \text{krediterad eller debiterad mängd}}{\text{Totalt beställd mängd}} = \text{Rätt kvalitet \%}$$

Andra benämningar på *Rätt kvalitet* kan vara:

- rätt dokumentation
- fakturerings säkerhet
- billing accuracy

Kredit- och debetnotor kan bero på:

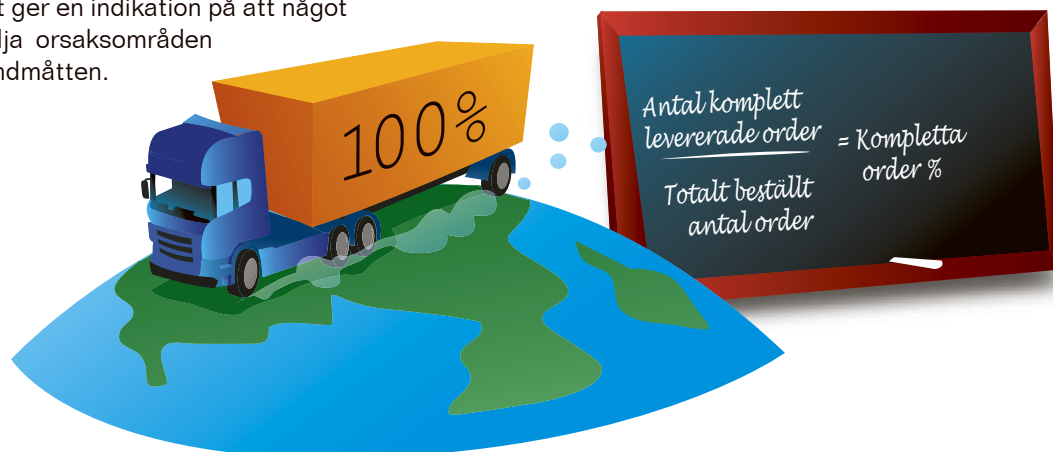
- Kvantitetsfel. Angiven mängd av en artikel på följesedeln respektive på fakturan stämmer inte överens med antal fysiskt levererade varor.
- Kvalitetsfel. Defekta varor, temperaturfel, datumfel jämfört med avtal. Även detta innebär ett kvantitetsfel under *Rätt kvalitet*.
- Prisfel. Priset som anges på fakturan är inte det som avtalats.
- Administrativa fel som förorsakar ökade kostnader, exempelvis felaktiga eller saknade följesedlar, fellavning, omärkta eller felmärkta varor och pallar.

Exempel

- Av tio leveranser har en faktura ett prisfel motsvarande 10% av den totala mängden, en annan leverans innefattar varor som rapporterats av kunden som skadade vid ankomsten motsvarande 10% av den totala mängden och i en tredje leverans levereras bara hälften av den beställda mängden motsvarande 10% av den totala mängden trots att hela mängden var angiven på följesedeln och fakturan. Dessa tre fel genererar tre kreditnotor vilket ger måttet *Rätt kvalitet* 70 %.
- Vid en beställd mängd av 100 och 80 levererade vid första tillfället, varav fem är skadade, blir måttet *Rätt kvalitet* 95%. (De 20 saknade beaktas under *Rätt mängd*).

3 Leveransservice andra mått

Basen för leveransservicemätningen är de tre rekommenderade grundmått: *Rätt mängd*, *Rätt tid* och *Rätt kvalitet*. Mätningen kan vidareutvecklas till att använda sammansatta mått, så kallade komposita mått. Här presenteras måtten *Komplett order*, *Komplett order i rätt tid* och *Den perfekta ordern*. Dessa mått ger en indikation på att något är fel. För att kunna urskilja orsaksområden hänvisas till mätning av grundmått.



Komplett order

Detta mått motsvarar samma mått som grundmålet *Rätt mängd*, fast här avseende på ordernivå.

Måttet *Komplett order* är en förutsättning för att komma vidare till de sammansatta måtten *Komplett order i rätt tid* och *Den perfekta ordern*.

Måttet *Komplett order* beräknas enligt följande och uttrycks som en procentsats

$$\frac{\text{Antal komplett levererade order}}{\text{Totalt beställt antal order}} = \text{Komplett order \%}$$

En komplett levererad order innehåller den beställda mängden. *Komplett order* visar på ordernivå hur ofta kompletta order levererats.

Exempel

- Om det bland tio beställda order fattas en konsumentförpackning i en order vid det första leveranstillfället, uttrycks *Komplett order* som 90 %.
- Om det bland tio beställda order fattas en konsumentförpackning i en order och 100 i en annan order, båda två vid det första leveranstillfället, uttrycks *Komplett order* som 80 %.

Kompletta order i rätt tid

Detta mått mäter såväl mängd (måttet *Kompletta order*) som punktlighet (grundmåttet *Rätt tid*). Endast ett fel per order räknas oavsett om det är fel i mängd eller tid.

Måttet *Kompletta order i rätt tid* beräknas enligt följande och uttrycks som en procentsats

$$\frac{\text{Antal kompletta order} - \text{antal för tidigt eller för sent levererade order}}{\text{Totalt antal order}} = \text{Kompletta order i rätt tid \%}$$

Exempel

- Om det bland tio beställda order fattas sex konsumentförpackningar i en order och en annan order levererats komplett men för sent, uttrycks *Kompletta order i rätt tid* som 80 %.
- Om det bland tio order finns två order som inte levereras i tid och en av dessa order inte heller är komplett (dvs att det fattas minst en konsumentförpackning) blir måttet *Kompletta order i rätt tid* 80 %



Den perfekta ordern

Den perfekta ordern omfattar såväl *Kompletta order* som *Rätt tid* och *Rätt kvalitet* dvs. samtliga de grundmått som tidigare definierats. Endast ett fel per order räknas oavsett om det är fel i mängd, tid eller fel i kvalitet.

Måttet *Den perfekta ordern* beräknas enligt följande och uttrycks som en procentsats

$$\frac{\text{Antal kompletta order} - \text{Ej i tid levererade order} - \text{Order med kredit- \& debetnotor}}{\text{Totalt antal order}} = \text{Perfekta order \%}$$

Exempel

- Om det bland tio order fattas en konsumentförpackning i en order vid det första leveranstillfället, en annan orders leverans är försenad och en tredje order har generat en kreditnota, uttrycks procentsatsen för måttet *Den perfekta ordern* som 70 %
- Om det bland tio order fattas en konsumentförpackning i en order vid det första leveranstillfället och samma orders leverans dessutom har kommit för tidigt och en annan order har skadade varor och genererar en kreditnota, uttrycks procentsatsen för *Den perfekta ordern* som 80 %.



4 Komponenter i leveransservicemätning



Affärsrelation

Om en mottagare är tillfredställd med leveransservicen beror på hur väl man har diskuterat och avtalat om krav och förväntningar.

Båda parter bör ha insikt i hela varu- och informationsflödet och förståelse för de möjligheter och problem som kan uppstå längs varors väg från producent till konsument. Genom ett kontinuerligt samarbete och en öppen dialog kan rätt leveransservice erbjudas i varje led som resulterar i att uppfylla konsumentens önskningar bättre, snabbare och till rätt kostnad.

Som grund för en affärsrelation finns ofta generella försäljnings-, leverans- och betalningsvillkor. Affärsrelationen kan utvecklas till ett partnerskap där speciella överenskommelser och villkor avtalats som för ledtider, prognosutbyte eller order- och betalningsrutiner.

Oavsett vilka förutsättningar som gäller behöver parter-

na för en gemensam mätning av leveransservicen komma överens om faktorer som:

- vilka mått ska användas.
- vilka fakta behövs för att överenskomna mått ska kunna tillämpas.
- hur utbyte av information om kampanjprognoser och sortimentsändringar (nyhetslanseringar, försäljningsprognoser och utfasningar) ska ske.
- var mätningarna ska göras (till exempel vid den punkt där leveransen är ankommen och anmäld hos mottagaren).
- hur mätningarna ska göras (manuellt, data från affärssystem eller dylikt).
- när utbyte av mätresultat ska ske.
- hur ska analys och utvärdering ske.
- hur förbättringsåtgärder ska genomföras och följas upp.

Mängdenhet

Vid mätningar där kund och leverantör ska kunna utvärdera mätresultat behöver man fastställa vilka mängdenheter som ska användas.

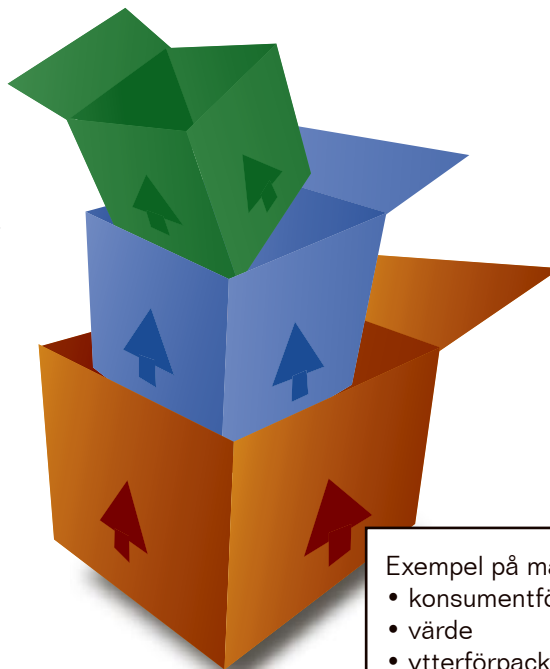
Vilken mängdenhet man väljer för en företagsintern leveransservicemätning är en företagsfråga. Vid bilaterala mätningar måste parterna komma överens om vilken mängdenhet som ska användas.

Beroende på systemlösningar och varuslag kan parterna avtala om att använda exempelvis konsumentförpackningar, ytterförpackningar eller pall. Orderrader och värde kan vara andra enheter.

I varu- och informationsflödet från leverantör, via till exempel en distributionscentral, till butik, är den vanligaste ordenheten artikelns ytterförpackning. Detta medför att ytterförpackningsenheten kan vara en användbar mängdenhet som kund och leverantör kan komma överens om att använda för den gemensamma mätningen av leveransservicen.

Ju närmare butikshyllan varorna i flödet från producenten är, desto mer relevant är det att använda mängdenheten konsumentförpackningar då det är denna enhet som representerar kundmötet i butik. Att använda ytterförpackningen som mängdenhet tar inte hänsyn till konsumentmötet.

Värde är ett annat alternativ för att jämföra utfall av leveransservicen. Fördelen med detta är att alla affärssystem kan mäta pengar, som är ett mått på den ekonomiska konsekvensen. Dock bör man beakta, att om man blandar



Exempel på mängdenheter:

- konsumentförpackningar
- värde
- ytterförpackningar
- detaljistförpackningar
- leveransenhet
- kolli
- butiksförpackningar
- sekundärförpackningar
- pall
- SKU
- orderrader
- volym
- vikt

artiklar med ett högt varuvärde med artiklar som har lågt varuvärde kan mätresultaten från tid till annan påverkas beroende på vilka artiklar som levererats.

Tidsbegrepp

Begreppet leveranstid, när leveransen ska vara hos mottagaren, kan skilja sig mellan olika typer av produkter, affärsvillkor eller vad parterna kommit överens om. I ett avtal kan det anges att leverans ska vara mottagaren tillhanda inom ett så kallat tidsfönster, till exempel tisdag kl 15:30 plus/minus 30 minuter. Avvikelser i tidspassningen mäts då utifrån dessa förutsättningar. För varor som transporte-

ras med båt från fjärran land kan leveranstiden vara preciserad till en bestämd vecka.

I avtalet mellan parterna bör det vidare framgå vilka ledtider som gäller och vad som ingår i dessa. Vissa företag räknar tiden från orderläggning till dess leveransen är hos mottagaren, medan andra bara räknar transporttiden.

Kvalitet

Med kvalitet avses såväl fysisk kvalitet på varor och gods som administrativ kvalitet på leveranshandlingar och märkning.

Det fysiska kvalitetsbegreppet ses vanligtvis som en självklarhet. Från leverantören har allt skickats helt enligt vad kunden förväntar sig av leveransen, men kan likväl vara helt eller delvis obrukbar vid ankomst

Det finns flera led i transportkedjan där förändring av kvaliteten kan ske utom direkt kontroll från den levererade parten. Lastnings-, lossnings- eller transportskador inträffar.

Miljö och temperaturkänsligt gods kan hanteras eller

sorteras fel och medföra att varor blir defekta i transport eller förvaringskedjan.

Datumgräns för levererade varor men även ingrediens/ innehåll, märkning, förpackningsstorlek etc i förhållande till det som beställts och avtalats kan medföra att varan inte är brukbar i det efterföljande leden.

Utöver det fysiska flödet finns även en administration i samband med order och leveranser. Exempel på begrepp inom detta område är orderbekräftelse, leveransavisering, fraktsedel, godsmärkning, följesedel och faktura. Brister i kvaliteten på detta är tids- och därmed kostnadsdrivande i det mottagande ledet.

Analys av resultat

Leveransservicemätningen ger ett mått på hur väl leveranserna uppfyller ordena. Inte hur den faktiska efterfrågan tillgodoses med hänsyn till säkerhetslager i alla led. Ingen hänsyn tas heller till prognosuppfyllelse.

Vid en analys av resultat av leveransservicemätningar är det viktigt att tänka på faktorer som kan påverka mätresultaten. Här följer några exempel på faktorer:

- utgångspunkten för de redovisade mätetalen är att en order resulterar i en leverans. Därför bör det uppmärksammas om en order ska levereras vid olika på förhand angivna tillfällen.
- order som görs på nya artiklar innan de finns tillgängliga för leverans eller på artiklar som utgått ur sortimentet.
- vissa artiklar, som exempelvis displayförpackningar, kan ha längre ledtider än ordinarie sortiment. Om detta inte beaktas vid order kan detta påverka utfallet av måttet *Rätt tid*.
- om en ytterförpackning skadas i distributionskedjan betraktas alla ingående konsumentförpackningar som ej leveransgilla framåt i distributionskedjan.
- om en orderrad annulleras men återbeställs utan att varor finns tillgängliga för leverans kan registrerade brister sammantaget bli större än det verkliga behovet och kan ge ett felaktigt lågt mätresultat på *Rätt mängd*. Dessa bristnoteringar kan även påverka efterfrågeprognosen.
- om leverantören meddelar att en stapelvara inte finns tillgänglig under viss tid och köparen avvaktar med att lägga en ny order tills varan åter finns disponibel för leverans (beställer och lastoptimerar med andra varor i sortimentet), bör leverantören fånga upp och "straffbeskatta" sin leveransservice med det behov som normalt funnits om varan varit tillgänglig. I annat fall kommer leverantörens och köparens leveransuppföljning i obalans vid jämförelse och dialog.

- beställaren godkänner substitut/ersättningsvara.
- är antalet mottagna enheter färre än de utlevererade kan det bero på svinn eller stöld.
- användning av mängdenheten ytterförpackning istället för enheten konsumentförpackning.
- snabba efterfrågeökningar som ligger utanför normala köpmönster.
- kampanjvolymen som inte föraviserats.
- administrativa misstag som resulterar i extraordinära ordervolymen orsakade av till exempel grunddatafel.
- kontinuerligt försenade leveranser kan vara ett tecken på brister i transportkedjan eller överdrivet pressade ledtider.
- avsaknad av kredit- eller debetnotor behöver inte nödvändigtvis betyda att administrationen är den rätta. Ingen part önskar att hantera mindre administrativa fel genom debiteringsprincipen, i första hand försöker parterna vanligtvis att lösa detta med en dialog, avsaknad av förbättringar kan dock leda till en samlingsfaktura för de merkostnader som en bristande administration medför på mottagande sida i kedjan.
- vid mätningar över lång tid, flera ordercykler, skall varje leverans och artikel mätas mot den i respektive order beställda mängden. Överleveranser vid ett tillfälle kan inte "betala" brister vid ett annat tillfälle.
- händelser av karaktären force majeure bör beaktas, exempelvis stora maskinhaverier, bränder eller trafikolyckor.

Förbättringsåtgärder

Liksom valet av mätetal och målen för dessa, är även analysen av resultaten en bilateral fråga. Det är viktigare att notera trenderna över tiden än att titta på momentana resultat. Trendavvikelse är varningssignaler som efter analys och åtgärdsprogram kan bidra till att säkerställa rätt leveransservice. Uppföljning med nya mätningar är en del av en kontinuerlig process för att säkerställa att åtgärderna som vidtas ger önskade resultat.

Mätningssatserna måste även vara konsekventa över tiden för att jämförelser av lika mätresultat ska vara möjliga. Utifrån ett faktabaserat underlag och analys av detta kan en handlingsplan upprättas och effekterna av åtgärderna följas upp.



ECR ("Efficient Consumer Response") Europe startades för drygt tio år sedan. Då visade nya rön inom varuförsörjningsområdet att handeln och leverantörerna kunde tillgodose konsumenterna behov bättre, snabbare och mer effektivt genom att samarbeta i branschgemensamma och samtidigt konkurrensneutrala frågor.

Ytterligare faktorer som bidrog till att ECR-rörelsen tog fart var förbättringar inom informationstekniken, ökande konkurrens, globalisering och den nya större europeiska marknaden som gjorde det möjligt att flytta varor och tjänster enklare över landsgränser. Samtidigt utvecklades konsumentefterfrågan till att fokusera på fler faktorer än tidigare, som bättre sortiment, lättillgänglighet, kvalitet, fräschhet och produktsäkerhet.

Alla dessa faktorer medförde en fundamental förändring när det gäller branschens arbetssätt. Den traditionella uppdelningen mellan leverantörer på en sida och handel på den andra förändrades. ECR har bidragit till och bidrar fortsättningsvis till att ta bort onödiga kostnader i varuflödeskedjan till konsument. Därmed ökar nyttan för konsumenterna. Effekterna har varit stora för branschen och ECR-arbetssättet fortsätter att ge positiva resultat när det används.

ECR handlar om att skapa en helhetssyn på hela värdekedjan under varans väg från underleverantörer, producen-

ter och detaljister till konsument. Nyttan för konsumenten är ECRs ledstjärna. Allt arbete syftar till att öka effektiviteten i varu- och informationsflödet och skapa mervärde för konsumenten.

ECR delas in i de två huvudområdena efterfrågan och varuförsörjning. Efterfrågesidan handlar om att arbeta med sortiment, produktintroduktioner och kampanjer på ett effektivare sätt. Exempel på varuförsörjningsfrågor är efterfrågestyrd varupåfyllning innefattande frågor som datorbaserad beställning och transportoptimering.

ECR-begreppet har spritts över världen. ECR Europe bildades 1994. Två år senare bildades ECR Sverige, med DLF (Dagligvaruleverantörers Förbund) och SDH (Svensk Dagligvaruhandel) som grundare.

ECR Sveriges uppgift och mål är:

- att sprida kunskap om ECR till samtliga aktörer inom den svenska dagligvarubranschen
- att ta initiativ och medverka till branschaktiviteter inom ECR-området och genomföra utredningar och projekt när konkurrensneutrala förutsättningar finns
- att genomföra utbildningar, seminarier och konferenser under namnet ECR-FORUM för alla nivåer i branschföretagen

För mer information se www.ecr.se



DLF har 180 medlemsföretag, som producerar och importerar merparten av alla varor som säljs i Sveriges dagligvarubutiker. Förbundets uppgift är att skapa goda förutsättningar för märkesvaruleverantörer, som marknadsför dagligvaror på den svenska marknaden, så att de på ett effektivt sätt kan leverera konsumentnytta. I denna uppgift ingår också att i branschgemensamma frågor företräda medlemsföretagen i relationen med handeln, myndigheter och politiker.
www.dlf.se



SDH är en sammanslutning av handelsföretagen Axfood Sverige, BergendahlsGruppen, Coop Sverige och ICA Sverige. Ändamålet med verksamheten är att tillgodose konsumenternas intressen. Vidare ska SDH samordna och optimera dagligvaruhandelns insatser på utvecklingsområden av konkurrensneutral natur. SDH arbetar för tre områden: produktsäkerhet, näringspolitik och logistik.
www.dagligvaror.se



ECR Sverige, Box 1178, 111 91 Stockholm.

Tel 08-50 10 10 62. Fax 08-50 10 10 01.

E-post: info@ecr.se

www.ecr.se