

Miljø & Energiministeriet
Landsplanafdelingen:
Transport i det kompetente
og innovative Danmark
Transportens erhvervsøkonomiske geografi
Udvalgte erhvervsklyngers transportsystemer

August 2002



Miljø & Energiministeriet
Landsplanafdelingen:
Transport i det kompetente
og innovative Danmark
Transportens erhvervsøkonomiske geografi
Udvalgte erhvervsklyngers transportsystemer

August 2002

<i>Indhold</i>	<i>Side</i>
1. Baggrund	1
1.1 Projektbaggrund.....	1
1.2 Metode	1
1.3 Udvælgelse af erhvervsklynger	2
2. Erhverv og transport i Danmark.....	4
2.1 Generelle tendenser i erhvervsudviklingen	4
2.1.1 Globaliseringen	4
2.1.2 Udvikling af vidensøkonomien.....	5
2.2 Tendenser inden for transporterhvervene.....	5
2.2.1 Globaliseringens betydning.....	5
2.2.2 Udviklingen på det europæiske marked.....	6
2.2.3 Betydningen af IT	9
2.2.4 Transportsektorens behov for nye kompetencer	10
2.2.5 Implikationer for transportefterspørgslen i Danmark	11
2.2.6 Transportomkostningernes fortsatte integration	12
3. Stor dansk transporttug virksomhed.....	14
3.1 Dansk Supermarked - baggrund og historie	14
3.2 Størrelse og udviklingstendenser.....	15
3.3 Distributionens organisering.....	17
3.4 Anvendelse af centrale lagre.....	19
3.5 Arla Food.....	21
3.5.1 Arla Food's produktion og transport.....	21
3.5.2 Lagerstruktur	23
3.6 Dansk Supermarked og Arla Foods – ligheder og forskelle....	23
3.7 Konklusion.....	25
4. Beklædnings- og tekstilklyngen i Herning-Ikast-Brande området.	26
4.1 Beskrivelse af erhvervsklyngen.....	26
4.2 Markedsudviklingen	27
4.2.1 Den internationale arbejdsdeling.....	28
4.2.2 Eksporten.....	30
4.2.3 Kravene til branchen	32
4.2.4 Virksomhedsstrategier.....	32

4.3	Tekstilbranchens transportanvendelse.....	33
4.3.1	Organisering af transport - fælles træk.....	34
4.3.2	Karakteristik af transportanvendelsen.....	37
4.3.3	Indkøb af transport	43
4.4	Konklusion.....	44
5.	En midtjysk transportregion.....	46
5.1	Erhvervsklynger i Midtjylland.....	47
5.2	Globalisering og produktkædesammenhænge.....	49
5.3	Træ- og møbelindustrien	51
5.3.1	Træ og møbelindustriens udvikling og transportmønster.....	51
5.4	Jern og metalindustrien.....	56
5.4.1	Jern og metalindustriens udvikling og transportbehov ..	56
5.5	Fødevareindustrien	59
5.5.1	Fødevaresektorens udvikling og transportbehov	60
5.6	Udvikling i erhvervsklyngerne og transportbehovet	62
6.	Sammenfattende bemærkninger	65

1. Baggrund

1.1 Projektbaggrund

Formålet med studiet af transporten i det kompetente og innovative Danmark er overordnet at give et overblik over de faktorer, der er bestemmende for udviklingen af transporten og transportinfrastrukturen, herunder planlægningens rolle og betydning. På grundlag heraf skal der udvikles forslag til et sæt af planlægningsmæssige instrumenter til vurdering og prioritering af behov for transportcentre og andre gods-terminaler.

Projektet er opdelt i tre hovedkomponenter, der hver forestås af eet af de tre konsulentfirmaer Nellesmann konsulenterne, Tetraplan og PLS RAMBØLL Management. De tre komponenter er følgende:

- Transportens erhvervsøkonomiske geografi (PLS)
- Godshåndteringens geografi (Tetraplan)
- Planlægningens geografi (Nellesmann)

Denne rapport omfatter første komponent, transportens erhvervsøkonomiske geografi og fokuserer i særlig grad på efterspørgslen efter transport i bred forstand.

1.2 Metode

Denne del af opgaven vil være opbygget omkring følgende aktiviteter:

- Udvælgelse af erhvervs-klynger
- Beskrivelse af erhvervs-klynger
- Analyse af transportmæssig efterspørgsel
- Analyse af sammenhænge med udbud

De anvendte metoder vil omfatte et indledende desk research, enkelte supplerende kvantitative dataindsamlingsaktiviteter, gennemførelse af en række eksplorative og semi-strukturerede interviews, og fokusgruppemøder. Den overvejende del af den gennemførte desk research har været branchebeskrivelser og regionale erhvervsbeskrivelser, som sammen med statistisk datamateriale og de gennemførte interviews sammenfatter et bud på transportkøbernes behov og dette behovs sammenhænge med det faktiske design af transportsystemerne.

1.3 Udvalgelse af erhvervsklynger

Med henblik på at opnå en større grad af fokusering i alle dele af studiet er det valgt at koncentrere det om tre udvalgte ”erhvervsklynger”. Erhvervsklynger er i nærværende sammenhæng anvendt som fællesbetegnelse for primært regionalt baserede koncentrationer af virksomheder og egentlige kompetenceklynger inden for relevante erhvervssektorer. Der er samtidig søgt at foretage en niveau opdeling i både mængde og detaljeringsgrad, således er valget faldet på

- Een større virksomhed, der er i stand til at planlægge og tilrettelægge sin transport på mest hensigtsmæssig måde. Her er valgt at se nærmere på Dansk Supermarked, men også at inddrage Arla Foods i en sammenligning.
- En kompetenceklynge i dansk industri, hvor det er valgt at se på tekstil og beklædningsbranchen omkring Herning-Ikast
- En transportregion, hvor transportefterspørgslen i en midtjysk erhvervsregion bestående af Ringkøbing, Århus og Vejle amter vil blive analyseret.

Denne opdeling giver naturligvis ikke et fuldt dækkende billede af dansk erhvervslivs transportefterspørgsel. Ambitionen er en eksempelbåret fremstilling på forskellige niveauer (virksomhed, klynge og

region) og at sprede analysen på virksomheder med forskellige transportbehov.

2. *Erhverv og transport i Danmark*

2.1 **Generelle tendenser i erhvervsudviklingen**

2.1.1 **Globaliseringen**

Globalisering af erhvervslivet medfører, at de europæiske virksomheder oplever et stigende internationalt konkurrencepres, og at samhandelen i højere og højere grad er præget af multinationale selskabers interne handel mellem datterselskaber.

De mindre virksomheders konkurrencefordele vil dog fortsat ligge i at specialisere sig inden for nichemarkeder med et snævert kundesegment. Små virksomheder vil i høj grad få rollen som underleverandører til de store internationale selskaber og deres dattervirksomheder, mens andre vil blive opkøbt.

Nye organisations- og samarbejdsformer, udvikling af nye produkter, udnyttelse af nye teknologier, forbedring af kompetencer og medarbejderkvalifikationer, udvikling af forretningsstrategier og serviceydelser er stikord til nogle af de områder, hvorpå der bør fokuseres for at sikre transporterhvervets konkurrenceevne på de fremtidige markeder.

Den fortsatte globalisering med liberalisering af markeder medfører desuden en fortsat vertikal specialisering. Produktionen foretages ikke længere i et afgrænset geografisk område, men derimod der, hvor kompetencen er mest konkurrencedygtig. Tendensen er for øjeblikket, at produktionen foregår i et netværk af produktionsenheder, hvor de enkelte dele af processen foretages der, hvor kernekompetencerne er størst eller mest konkurrencedygtige. Resultatet er en international arbejdsdeling, der er bestemt af såvel kompetencemæssige styrker som nationale og regionale omkostningsniveauer.

2.1.2 Udvikling af vidensøkonomien

Den teknologiske udvikling skærper sammen med den globale økonomi konkurrencen og stiller stadigt større krav til den enkelte virksomheds og medarbejders viden. Derfor er viden i højere grad end tidligere blevet en afgørende konkurrenceparameter for virksomhederne.

Den tilgængelige og relevante viden vokser ekstremt hurtigt, mens store mængder viden forældes og erstattes af ny. Virksomhederne konkurrerer derfor også på deres evne til at udvikle, anvende og omsætte viden i nye produkter og ydelser.

Som en del af viden udvikles der nye teknologier, som introduceres med korte intervaller. For at sikre konkurrenceevnen i den internationale konkurrence er det vigtigt, at virksomhederne konstant udnytter teknologien til at skabe innovation og til at optimere processer, produkter og ydelser.

Styring og koordinering i forsyningskæderne er således blevet forøget gennem anvendelse af moderne informationsteknologi. Informationsteknologi er afgørende for, at denne koordinering kan finde sted, fordi den forbedrer kommunikationen mellem virksomhederne.

2.2 Tendenser inden for transporterhvervene

2.2.1 Globaliseringens betydning

Globaliseringen af erhvervslivet medfører med den tiltagende specialisering og opdeling af produktionsprocesserne potentielt en forøget transportefterspørgsel, hvilket alt andet lige bevirker et større fokus på transportomkostningerne og på transportørernes konkurrenceevne i bred forstand. Transportkøbere forsøger derfor at optimere den samlede forsyningskæde med henblik på at opnå den optimale leveringsservice og et lavere omkostningsniveau. Resultatet er et forøget pres på

transportsektoren med krav om udvikling af dets produkter og større fokus på dens priser.

Transportomkostningerne betragtes ikke længere særskilt, men indgår som en del af produktions- og distributionsomkostningerne. Transportbehovet udvides naturligvis gerne, når det kan medføre større besparelser i produktions- og lageromkostninger og dermed konkurrencefordele. Det betyder dog ikke, at transportomkostningerne bliver forbigået i forsøget på at minimere omkostningerne, snarere tværtimod, idet et større transportomfang er et bedre grundlag for at presse prisen for transportydelsen yderligere. Transportomkostningerne skal derfor betragtes relativt og ses som en integreret størrelse i det samlede omkostningsbillede for virksomheden.

Globaliseringen af erhvervslivet medfører desuden, at virksomhederne i Europa generelt oplever en stigende konkurrence. Dermed presses virksomhederne i højere grad end tidligere til at være orienteret mod internationale leverandører også indenfor transportområdet. For øjeblikket er der således en tendens til, at der i stigende grad efterspørges effektive internationale transportører frem for nationale transportører.

2.2.2 Udviklingen på det europæiske marked

På det europæiske niveau, har EU's fælles transportpolitik haft væsentlig indflydelse på transporterhvervets rammebetingelser. EU-kommissionens hvidbog om EU's transportpolitik giver en god indikation af fokusområderne for den europæiske transportpolitik i en årrække fremover. Bæredygtig transport, nedbringelse af flaskehalse, udbygning af infrastrukturen (Trans European Network) er blot nogle få stikord til de emner, der diskuteres på det europæiske plan.

Som følge af det indre marked i EU har liberaliseringen således dannet grundlag for en betydelig koncentration inden for transporterhvervene, hvor de store transportvirksomheder i stigende omfang dominerer på transportmarkedet. Den aktuelle tendens er en yderligere koncentration og en styrkelse af de "globale" transportvirksomheder. På

det europæiske marked kan det derfor forventes, at denne type virksomhed vil sætte normen for fremtidens godstransport.

På det europæiske marked kan der, som følge af EU's planlagte udvidelse mod Øst, forventes mærkbare ændringer for transporterhvervene, idet der vil blive åbnet op for nye (store) transportstrømme og markeder. Danske transportvirksomheder vil opnå lettere adgang til nye markeder, men samtidigt vil det danske marked blive åbnet for virksomheder fra central- og østeuropæiske lande. Liberaliseringen af markedet for godstransport vil i de kommende år derfor slå fuldt igennem på den nationale scene.

Der er ikke den store forskel på konkurrenceparametrene mellem Danmark og de væsentligste konkurrentlande, når det gælder adgangen til og prisen på det mest moderne transport- og logistikudstyr. Prisforskellene for brændstof o.l. er heller ikke store, og ved internationale transporter spiller de en mindre rolle. Den helt afgørende konkurrenceparameter for de danske transporterhverv er, og forventes fremover at være, lønomkostningerne.

Som nævnt har liberaliseringen igennem de seneste år dannet grundlag for en betydelig koncentration inden for transporterhvervene, idet transportmarkedet primært er præget af større transportvirksomheder. Det danske transporterhverv er imidlertid præget af relativt mange små virksomheder med få beskæftigede. I den internationale konkurrence kan denne erhvervsstruktur vise sig at være en barriere for danske vognmandsvirksomheder. Virksomhedernes beskedne størrelse gør det vanskelig at udnytte kapitalapparatet (lastbilerne) optimalt. Dette vurderes at være nødvendigt, hvis danske lastbiler skal stå konkurrencen i EU's indre marked, og ikke mindst på længere sigt, hvor EU forventes at blive udvidet med et antal øst- og centraleuropæiske lande.

Trods den stigende internationale konkurrence vil der dog fortsat være muligheder for de mindre, lokale transportører. De vil sandsynligvis blive kendetegnet ved et højt specialiseringsniveau (nichetransport),

idet deres konkurrencefordele vil ligge i at specialisere sig inden for nichemarkederne – eksempelvis inden for transport af farligt gods. En anden mulighed kan ligge i et øget samarbejde transportvirksomhederne imellem, evt. støttet af opbygningen af en infrastruktur, der letter anvendelsen af IT og muliggør en effektivisering.

På det regionale niveau er en af de helt store udfordringer at skabe et konstruktivt samspil mellem den lokale infrastruktur og aktører på den ene side og mere eller mindre upåvirkelige eksterne forhold på den anden side. Det er nødvendigt, at den regionale opmærksomhed er rettet mod de overordnede trends, fordi de perifere regioner i Europa ellers let vil falde ”udenfor” de transportstrukturer som prioriteres og opbygges i EU og nationalt. For at sikre, at de regionale løsninger er på forkant med udviklingen, er det derfor vigtigt, at de regionale aktører er i besiddelse af generel viden om udviklingstræk og om "tunge trends".

TEN (Trans European Network) og transportkorridorer spiller en stor rolle i det europæiske transportsystem, og udbygningen af TEN har gennem de seneste år haft en høj prioritet i både EU og mange regioner. Samtidig har der i de regioner, som ikke er omfattet af en transportkorridor eller af TEN været en frygt for at blive "koblet af" og dermed få vanskeligere adgang til regionens vigtigste markeder – underforstået, at det vil medføre en dårligere konkurrenceevne for regionens virksomheder.

Derfor kan der på det regionale niveau spores en tendens til etablering af transportpolitiske netværk, der dels kan markere regionernes behov overfor både EU og nationalstaterne, og dels kan medvirke til at koordinere de planmæssige tiltag regionerne imellem.

Som følge af globaliseringen kan valget af transportvej og leverandør af transporttjenester som nævnt ikke afledes af enkle beslutningsregler som f.eks. nærmeste vej og laveste transportomkostninger. Derfor må også den regionale transport tilkobles de globale systemer.

2.2.3 Betydningen af IT

IT-området er blevet udpeget som et bærende element i udviklingen af transportsektoren og dennes effektivisering. Hvis transportvirksomhederne ønsker at tilbyde de ydelser, der er nødvendige for at være konkurrencedygtige på fremtidens transportmarked, skal de fokusere på teknologi og service. Transportvirksomhederne må foretage investeringer i de nye teknologier, der sikrer deres effektivitet og højner deres service over for transportkøberne. IT er og vil fortsat være et vigtigt redskab.

IT er således en forudsætning for hurtigt at kunne levere de ønskede oplysninger. Generelt giver udviklingen af IT-systemerne mulighed for at effektivisere de administrative opgaver i forbindelse med afviklingen af en transport og effektivisere styringen af transportvirksomheden og transportforløbet.

Mere konkret har forbrugerdrevet produktion (frem for producentdrevet forbrug), just in time-krav (kunden modtager sine leverancer til nogle fastlagte tidspunkter indrettet efter kundes behov), og den markante vækst inden for e-handel gjort Supply Chain Management (SCM) til et centralt ledelsesværktøj i den moderne produktion. Værktøjet har til formål at optimere vare- og informationsflowet med henblik på at imødekomme kundernes behov på den mest effektive måde. SCM inddrager således processerne, der er tilknyttet vare- og informationsudvekslingen mellem virksomheder i forsyningskæden. En vigtig tendens er derfor, at transportselskaber ikke blot skal kunne transportere og distribuere fysiske produkter, men de skal samtidigt kunne distribuere og producere den information, der er tilknyttet servicesydelsens indflydelse på produktets værdi.

IT-systemerne vil således kunne hæve transportvirksomhedernes produktkvalitet og samtidigt give mulighed for besparelser hos både transportør og transportkøber. Transportsektoren er derfor i dag et af de områder, hvor der fortsat er et stort potentiale i IT investeringer.

For de mindre og mellemstore virksomheder vil der også kunne opnås betydelige fordele ved indførelse af ny informationsteknologi. Men da disse virksomheder ofte har færre ressourcer, sker denne udvikling fortsat i moderat tempo.

2.2.4 Transportsektorens behov for nye kompetencer

Udviklingen i transportmarkedet, transportkøbernes øgede servicekrav, de nye organisatoriske strukturer, de nye partnerskabsformer og de nye teknologiske udviklinger giver transportvirksomhederne nye udfordringer. Firmaerne er derfor nødt til at udvikle deres kernekompetencer for at blive i stand til at optræde dynamisk på markedet og fortsat klare sig i konkurrencen.

Etableringen af alliancer mellem transportvirksomheder og transportkøbere indebærer implementering af systemer, der opererer på tværs af organisationer og på tværs af landegrænser. Dermed er udfordringen at få medarbejdere fra forskellige kulturer og med forskellige baggrunde til at arbejde effektivt sammen.

Hvis transportbranchen vil udvikle og tilbyde nye ydelser, der efterspørges af kunderne, skal der derfor satses på ansættelse af kvalificerede medarbejdere og på uddannelse. Veluddannede og motiverede medarbejdere er en forudsætning for at kunne tilbyde en god service. Uddannelsen og opkvalificeringen af medarbejderne under hele ansættelsesforløbet sikrer, at medarbejderne har den fornødne kompetence til at bestride dagens og fremtidens job – nye tider kræver nye kvalifikationer.

Samtidig skal virksomhederne kunne håndtere turbulente og foranderlige omgivelser, som kan resultere i, at virksomheden skal omstrukturere og ændre sin eksisterende kompetence. Dette stiller store krav til transportvirksomhedernes kompetencer inden for forandringsledelse.

2.2.5 Implikationer for transportefterspørgslen i Danmark

Tyngden i transportefterspørgslens vækst ligger fortsat inden for den internationale transport, som en naturlig konsekvens af, at den globale samhandel vokser hurtigere end væksten i den globale produktion.

Tendensen i den danske transportefterspørgsel er fortsat at gods flyttes fra bane til vejtransport, og vejtransporten oplever fortsat en væsentlig større vækst end banetransport både nationalt og internationalt.

Søtransporten har på nationalt plan oplevet et markant fald, hvorimod den internationale søtransport, og især containertrafikken over lange distancer, har været i pæn stigning. Effektiviseringen af containertrafikken har samtidig været medvirkende til, at dansk erhvervsliv er blevet tættere knyttet til markeder uden for EU såvel i Asien som i USA.

Kerneydelsen, der efterspørges af dansk erhvervsliv, består stadig af A til B transport, hvilket betyder, at prisen stadig er den mest synlige parameter for valg af transport. Væsentligt er det derfor, at IT-investeringer og kompetenceløft i transportsektoren ikke må være et fordyrende element for levering af transportydelser, hvor dette ikke bidrager til en modsvarende værditilførsel. Transportkøberne effektiviserer selv løbende infrastrukturen for afviklingen af deres transportbehov, og målbare omkostningsreduktioner i hele forsyningskæden vil fortsat være hovedmotivationen for at efterspørge nye og flere ydelser hos eksterne transportleverandører.

Virksomhederne koncentrerer sig om at skabe kontinuerlige forbedringer for derigennem at forbedre deres konkurrenceevne. I takt med at transportkøberne løbende søger effektiviseringsgevinster gennem optimering af den samlede forsyningskæde ændres kompleksiteten i transportbehovet, idet der tilsyneladende i stigende omfang efterspørges 3. parts logistik og kundetilpassede løsninger.

2.2.6 Transportomkostningernes fortsatte integration

Transporten bestemmes af placeringen af produktion, lagerfaciliteter og aftagere. Som en konsekvens af globaliseringen og den medfølgende specialisering spredtes produktionen, og som konsekvens af transportydelsen relativt lave stykomkostning centraliseres lagerfaciliteterne.

Lagerholdsomkostningerne kendetegnes typisk ved store faste omkostninger med mulighed for stordriftsfordele og store kapitalbindingsomkostninger som betinges af produktværdi og omsætningshastighed.

Integrationen af transporten og hermed dens stigende betydning for hele virksomhedens værdikæde stiller samtidig større krav til selve transportydelsen og designet af denne. Leveringssikkerhed og jævnt vareflow er væsentlige faktorer for valg og design af transport.

Endelig betyder transportens integration, at transporten tilkommer en strategisk betydning for virksomheden. Da virksomhedens strategi er meget afhængig af branche, marked, ledelsesopfattelse mv. Denne betydning er naturligvis meget virksomhedsspecifik, men kan have stor indflydelse for virksomhedens valg af transportløsning og resultere i løsninger som umiddelbart forekommer oplagte.

CASE 2.1

Atlas Copco Tools

En ekstrem centralisering af Atlas Copco Tools distributionssystem i Europa medførte en 100% forøgelse af transportomkostningerne. Samtidigt opnåede man en besparelse på især kapital-binding, (her er tale om højværdiprodukter), men også på lagerhold. Nettoresultatet var en besparelse i totalomkostningerne til lager og transport på 26%. Samtidigt opnåede man en bedre leveringssikkerhed og et jævner og mere forudsigeligt vareflow med færre ekstrakørsler o.l.

Overordnet set kan transportens vægt i totalomkostningerne beskrives således:

- Transport som et særskilt nødvendigt input: Fokus på minimering af transportomkostningerne
- Transport som del af logistik og transportopgave: Større transportomkostninger modsvares af besparelser i lagerhold og kapitalbinding og får derved mindre betydning
- Transport som elementer i den samlede produktionsproces: Her har transporten yderligere mindre vægt.

3. *Stor dansk transporttug virksomhed*

Formålet med beskrivelsen af transportmønstret i en stor dansk transporttug virksomhed er gennem et konkret eksempel at illustrere, hvilke faktorer der indvirker på transport og lagersystemet i virksomheder af en størrelse, der muliggør egen transport infrastruktur og tilrettelæggelse. Beskrivelsen skal bidrage til baggrunden for de efterfølgende analyser af transportefterspørgslen i en udvalgt kompetenceklynge og i en geografisk region.

Som eksempel på en større transporttug virksomhed er udvalgt Dansk Supermarked med en række butikskæder, primært indenfor dagligvarer. Desuden foretages en overordnet sammenligning med transport og lagersystemet i Arla Food, der udover indsamling af råvarer distribuerer færdigvarer til handlende spredt over hele landet og eksporterer til en række europæiske lande.

3.1 Dansk Supermarked - baggrund og historie

Ferdinand Salling åbnede i 1906 forretningen, Salling Stormagasin, i Århus. Sønnen Herman Salling overtog ledelsen af firmaet ved faderens død i 1953. Efter på en jordomrejse at have samlet inspiration og nye idéer besluttede han, at der skulle satses på stormagasiner, varehuse og supermarkeder i kædedrift. I 1960 etableredes Jysk Supermarked og samme år åbnede første Føtex varehus. Føtex var en helt ny butikstype i Danmark og byggede på idéen om, at man både skulle kunne købe fødevarer og isenkram- og tekstilvarer under samme tag.

I 1964 indgik Herman Salling en aftale med A. P. Møller, der overtog 50% af aktierne i selskabet - som nu skiftede navn til Dansk Supermarked A/S. Ti år efter etableringen af det første Føtex varehus åbnede Dansk Supermarked A/S sit første Bilka lavprisvarehus. I starten af firserne åbnede man nu discountkæden Netto og i dette årti etableredes også - i Bilka-regi - kæderne Tøj & Sko og A-Z. I slutningen af firserne og starten af halvfemserne iværksatte man en satsning på det

engelske og det tyske marked, idet man besluttede sig for at udvide med Netto-butikker i de to lande. I 1995 åbnede Netto også i Polen sin første butik. Endelig åbnede det foreløbigt sidste skud på stammen af kædebutikker i 1991, nemlig Bugatti butikkerne.

Op til 1980 blev alle varehuskæderne administreret centralt fra Dansk Supermarked A/S, men de seks kæder blev nu udskilt i selvstændige selskaber, som principielt er uafhængige af hinanden. Ud over disse varehus-/butikskæder består dansk supermarked gruppen blandt andet af Dansk Supermarked A/S, Dansk Supermarked Administration A/S og Dansk Supermarked Indkøb I/S.

3.2 Størrelse og udviklingstendenser

Dansk Supermarked har med sine mange kæder har en markedsandel på dagligvaremarkedet på omkring 25%.

Butikkerne i Dansk Supermarked gruppen var pr. november 2001 følgende:

62	Føtex varehuse
9	Bugatti butikker
12	Bilka Lavprisvarehuse
4	A-Z varehuse
38	Tøj & Sko butikker
321	Netto, Danmark
5	Døgn netto
174	Netto, Tyskland
125	Netto, England
44	Netto, Polen
1	DS-kød, Vejle
2	Salling Stormagasiner
1	Madison

Tendensen blandt supermarkeder går i øjeblikket i retning af rigtige ”markedspladser”, hvor de store mærkevareleverandører selv disponerer over bestemte hylder i hver butik. Leverandørerne beregner det forventede vareforbrug, leverer varerne og opstiller dem i butikkerne. Transportørerne ser i stigende grad de store internationale mærkevareleverandører som deres kunder. Hos Dansk Supermarked har denne udvikling endnu ikke meldt sig, og det er måske tvivlsomt om den kommer til butikskæder af denne størrelse.

Med en markedsandel på 25% af detailhandelen er Dansk Supermarked en af Danmarks største købere af national og international transport. Dansk Supermarked ser sin hovedkompetence i drift af supermarkeder, og har outsourcet al national og international transport. Nogle få leverandører, indenfor mælkeprodukter, bryggeriprodukter og aviser/ugeblade samt brød, der har sine egne specialiserede transportsystemer, leverer selv direkte til butikkerne, mens alle andre leverandører leverer til Dansk Supermarkeds lagre gennem transportører, der har indgået aftaler med Dansk Supermarked.

Dansk Supermarkeds transportsystem er opdelt i et importsystem og et distributionssystem og herimellem ligger lagerfaciliteterne. Dansk Supermarked distribuerer årligt ca. 2 mio. paller eller 60.000 lastvognlæs af dagligvarer *fra centrale lagre* til de enkelte butikker. Disse leveres *til lagrene* fra ind- og udland af vognmænd der har aftale med Dansk Supermarked Indkøb eller med Dansk Supermarked Import. Med udgangspunkt i Dansk Supermarkeds markedsandel på detailmarkedet på 25%, anslås det samlede detailhandelsmarked at udgøre omkring 9 mio. paller årligt eller 1,6 palle pr. indbygger i landet. I gennemsnit transporteres der således i grove tal årligt eet lastvognlæs fra centrale lagre til dagligvarebutikkerne pr. 20 indbyggere i et område. Med en markedsandel på 25% transporterer Dansk Supermarked et vognlæs dagligvarer pr. 80-100 indbyggere, fordelt på 4-5 transportsystemer.

3.3 Distributionens organisering

De 2 mio. paller leveres som nævnt fra egne lagre ud til butikkerne af vognmænd, der har indgået transportaftaler med Dansk Supermarked, omfattende en transportzone. Indenfor et sådant område, der svarer til 1-3 amter indgås aftale over f.eks. to år, hvor transportøren forpligtiger sig til at levere alle varer til butikkerne indenfor transportzonen. For hvert centrallager indgås kontrakt med een transportør pr. transportzone. På basis af en udbudsrunde indgås forhandlinger med den enkelte med henblik på at opnå bedst mulige totaløkonomi i transportaftalen.

Dansk Supermarked forpligtiger sig på den anden side til at stille varerne frem, klar til afhentning på de aftalte tidspunkter. Aftalerne med vognmændene baseres på direkte og forholdsvist detaljerede forhandlinger.

Samtidigt aftales typisk transport af varer til lageret fra leverandører i de pågældende transportzoner, hvor dette er muligt. Herved sikres den størst mulige kapacitetsudnyttelse hos transportøren, hvilket samtidigt giver grundlag for at forhandle en lavere transportpris. Transportøren er herudover fri til at arrangere transporten på den mest økonomiske måde.

De anvendte transportzoner for varedistribution i Dansk Supermarked er følgende:

1. Københavnsområdet
2. Øvrige Sjælland
3. Fyn
4. Esbjerg/Sønderjylland
5. Århus området
6. Området fra Silkeborg til Holstebro
7. Nordjylland fra Hobro og nord på.

Hvis Dansk Supermarked udbød al transport på en gang var der kun 1 leverandør der kunne byde ind (DSV/DFDS). For at sikre tilstrækkelig konkurrence vælger Dansk Supermarked at udbyde transporten i en række mindre bidder. Den danske transportsektor har kun 4-5 virksomheder, der kan levere landsdækkende distributionskørsel i det omfang, Dansk Supermarked kræver. Det drejer sig om:

- DSV/DFDS (over 50%)
- Frode Laursen
- Team Rygaard
- HCS (begrænset omfang)
- EKV Transport

Hos Dansk Supermarked regnes leveringssikkerhed som en selvfølge for at komme i betragtning som transportleverandør, og derudover er prisen afgørende. Dansk Supermarked har ry for at være en hård forhandler. Hvor der er mulighed for det, arrangeres der returkørsel og den økonomiske fordel herved indkalkuleres i transportprisen.

Dansk Supermarked stiller ingen krav til at kunne håndtere elektroniske data, og bruger kun EDI i kommunikationen med af en af sine transportleverandører. I forhold til de øvrige vognmænd bruger virksomheden fax og telefon. Ofte er det transportvirksomhederne der efterspørger brug af EDI formater og ikke Dansk Supermarked. Baggrunden for den beskedne brug er simpelthen, at rationaliseringsgevinsten vurderes at være for lille, og man vil ikke igangsætte store investeringer, hvis ikke gevinsten vurderes at være tilsvarende stor.

Nogle leverandører ønsker at levere direkte til Dansk Supermarked, men hovedregelen er, at det ikke er muligt. Transporten planlægges i samarbejde med både leverandør og vognmand, og hvor det tillades leverandørerne at bringe varerne selv, sker der ingen prisreduktion med baggrund heri.

3.4 Anvendelse af centrale lagre

Distributionskørslen sker fra følgende specialiserede geografiske lagre:

- Det centrale lager i Århus
- Bilka non-food lager i Århus
- Frugt og grønt i Århus (nabo til Gaza)
- Nettos lager i Ishøj
- Køle- og fryse lageret i Vejle
- Et eksternt lager i Nørre Snede

Den samlede lagerkapacitet vurderes at være i størrelsesordenen 30-50.000 paller, svarende til omkring 2% af årsomsætningen. Netto's lager i Ishøj udgør omtrent 40% af den samlede kapacitet. Dansk Supermarkeds varegrupper kan transportmæssigt opdeles i tre grupper, der ikke transporteres sammen, nemlig:

- køle/frysevarer
- frugt og grønt
- Kolonial og non-food

Desuden kan Netto – varegrupperne betragtes som en særlig kategori, idet de skal distribueres på en helt anden måde, nemlig i små portioner pr. butik. Det giver derfor ikke mening at centralisere meget mere end tilfældet allerede er. Dog er det eksterne lager i Nørre Snede kun et midlertidigt fænomen, der udelukkende skyldes manglende kapacitet på Netto lageret i Ishøj. Det vil blive nedlagt så snart kapacitetsproblemet er løst. Bortset herfra er der tale om landsdækkende lagre på hvert deres område.

Dansk Supermarkeds lagre omfatter alle varegrupper med undtagelse af brød, mælk, bryggerier og aviser/blade. Disse varegrupper har hver deres egne distributionssystemer. Dansk Supermarked har ikke herud

over outsourcet lagerføringen, da de ikke mener det kan gøres mere effektivt i andet regi.

Placeringen af hovedlageret i Århus er optimal på trods af en geografiske placering af Bilka butikker med en stor overvægt syd for Århus. Det har tidligere været overvejet at flytte, men det ville i givet fald have været til Hasselager til det planlagte transportcenter. Pt. er der ingen overvejelser om flytning. Den optimale lagerstruktur er eet lager i landet pr. transportmæssig hovedproduktgruppe, og placeringen er optimal i Århus så længe, der er færgeforbindelse fra Mols til Sjælland. Det giver mulighed for at efterleve kørehviletidsbestemmelserne. Uden færgeforbindelserne ville trekantområdet nok have været optimalt.



Figur 3.1 BILKA butikkens geografiske fordeling.

I det omfang flere kæder forhandler de samme dagligvarer ville det kunne give store transportøkonomiske fordele, hvis man kunne blive enige om et fælles distributionssystem og fælles lagre. Det er imidlertid meget usandsynligt, at man skulle kunne komme dertil. Desuden vil der fortsat være mange varegrupper, der vil være specifikke for den enkelte kæde.

Som eksempel på, hvad der vil kunne opnås, kan man studere FDB, der har en lidt større omsætning end Dansk Supermarked, men som har op til 10 gange så mange butikker som Dansk Supermarked. Her er der basis for en mere decentral lagerstruktur. Tidligere analyser af FDB viser en fordeling af logistik og transportomkostninger på 30% transport, 40% lagerhold og 11% kapitalbinding

3.5 Arla Food

Arla Food er en virksomhed, der på en række måder er meget forskellig fra en dagligvarekæde som Dansk Supermarked. Den indsamler dagligt dens råmateriale hos leverandørerne i hele landet og distribuerer de efter en sammensat forarbejdningsproces de færdige produkter til handlende, der ligeledes er spredt over hele landet. Desuden transporteres en del af de færdige produkter til eksportkunder i udlandet.

Arla Foods har dermed ligesom Dansk Supermarked et stort distributionsarbejde, men har desuden indsamlings- og eksportkørsel, men har ikke som Dansk Supermarked nogen væsentlig transport af importvarer.

3.5.1 Arla Food's produktion og transport

Arlas transportsystem består af et indsamlingssystem, et forarbejdningsystem på 35 produktionssteder, seks centrallagre, eksportkørsel og et distributionssystem.

Arla indsamler årligt omkring 4 mio. tons mælk fra 7800 landmænd til ca. 35 mejerier. Med f.eks. 18t laster svarer det til ca. 225.000 kørsler. Hertil kommer mellemtransport mellem produktionssteder med ca. 1,5 mio. tons mælk, valle og fløde årligt. Den samlede transport med mælkeråvarer har således et omfang svarende til 5,5 mio. tons eller til illustration godt 300.000 18 tons laster eller 200.000 af de nye/fremtidige 28 tons laster. (Her tages ikke hensyn til faktiske gennemsnitlige laster). Endelig køres ca. 1 mio. ton valle retur til landmændene.

38% af den indsamlede mælk anvendes til fremstilling af forskellige produkter til hjemmemarkedet, mens 62% går til eksport, primært i form af mere forarbejdede varer. Anvendelsen af de 4 mio. tons mælk fordeler sig på følgende produktioner og markeder:

0,7 mio. tons går til konsummælkeprodukter på hjemmemarkedet

2,0 mio. tons går til ost og lignende produkter (ca. 70% eksport)

1,3 mio. tons går til mælkepulver o.l. (primært til eksport)

Det er de mere forarbejdede varer, der generelt har et væsentligt mindre volumen end mælk, der eksporteres. I alt går der ca. 1.3 mio. tons mælkeprodukter til hjemmemarkedet. Det svarer til ca. 243 kg per indbygger. Med 18 tons lastvognlæs betyder det at der årligt køres et lastvognlæs fra produktionssted eller lager pr 74 indbyggere. Dette svarer i antal laster stort set til Dansk Supermarkdes distributionstransport, der dog samler sig om færre leveringspunkter end Arla Food.

Stort set al (over 95% af) Arla Food's indsamlingstransport foretages af virksomheden selv. 75% af transporten mellem produktionssteder udføres med eksterne vognmænd, der dog gør brug af Arla Food's egne trailere. Den manglende interesse i outsourcing af transporten hænger sammen med et ønske om at have kontrol med hele leveringskæden for derved bedre at kunne holde potentielle konkurrenter ude af markedet.

Arla Food distribuerer via eget distributionsselskab dagligvarer for andre i form af frugt, grønt, brød, kød o.l. til dagligvarebutikkerne. Disse afhentes som hovedregel hos producenterne som led i deres returtransporter og mellemtransporter mellem produktionssteder og terminaler. Denne transport har et væsentlig omfang og omfatter bl.a. distribution for større danske virksomheder.

Der stilles meget store krav til transporten vedr. omkostninger, opbevaringskvalitet, hurtighed, præcision, fleksibilitet, frekvens, sikkerhed, miljø, dokumentation og mulighed for helhedsløsninger. Disse krav bidrager til transportens kompleksitet, der giver den en væsentlig strategisk betydning for virksomheden.

3.5.2 Lagerstruktur

Arla Food transporterer mælkeprodukter fra produktionsstederne til centrallagre i Hobro, Århus, Ishøj, Slagelse og Tyrstrup samt en eksportterminal i Trekantsområdet. Herfra transporteres produkterne videre til detailhandelen eller eksporteres og transporteres til omkring 2200 leveringsadresser i Europa. En del af produktionen transporteres direkte fra de 35 produktionssteder ud til detailhandelen.

Kravene til hurtig og præcis levering og til levering af helt frisk mælk (12 og 24 timers mælk) har været stigende de seneste år. Disse krav nødvendiggør et logistik system med færrest mulige overgange.

3.6 Dansk Supermarked og Arla Foods – ligheder og forskelle.

Dansk Supermarked og Arla Food er begge transporttunge virksomheder med store planlagte logistiksystemer. Imellem virksomhederne er der den grundlæggende forskel, at Arla er en produktionsvirksomhed og Dansk Supermarked en handelsvirksomhed. Begge virksomheder har en omfattende distribution, som går helt ud til hvor slutbruger

ren aftager varen. Transporten er derfor i begge tilfælde af stor betydning for virksomhedens konkurrenceevne. De har begge har en stor geografisk spredning af leveringspunkterne, og distributionsomfanget indenfor landets grænser kan i begge tilfælde opgøres til omkring en lastvognslast pr 80 indbyggere. Begge opererer desuden med 5-6 centrallagre.

Når virksomhedernes transport og lagerpolitik alligevel må karakteriseres som væsensforskellige skyldes det en række faktorer:

- Tætheden af indenlandske leveringspunkter, hvor Dansk Supermarked kun leverer til egne butikker, mens Arla Food leverer til et væsentligt mere spredt netværk af store og små butikker.
- Sammenhængen med et stort netværk af spredte forsyningspunkter har sammen med tætheden af leveringspunkter betydning for Arla Food's mere decentrale struktur med 5 regionale centraler i tillæg til de ca. 35 produktionssteder.
- Dansk Supermarkeds opdeling i kæder med egne lager- og distributionssystemer og opdelingen i produkter med krav om særlige opbevarings- og transportforhold (køl/frys hhv. frugt/grønt) sætter en grænse for lagersystemets centralisering.
- Transportens strategiske betydning: Transportomkostningerne er i begge tilfælde af konkurrencemæssig betydning, men for Arla Food kan den mere komplekse transport medføre, at transporten får en central strategisk betydning for virksomheden. I samme retning trækker det forhold at Dansk Supermarked ejer og dermed i større omfang har kontrol med slutproduktet.

Der er i begge virksomheder faktorer, der virker imod centralisering af lagerstrukturen. I Dansk Supermarked har hver af de store kæder, Netto, Føtex og Bilka hver for sig reelt en 100% centraliseret struktur. Det er usikkert om det også ville være tilfældet, hvis de tre kæder fungerede som een. Bl.a. ses det i den største aktør på dagligvaremarkedet, FDB, at man her har valgt en mere decentral struktur.

Om fraværet af de decentraliserende faktorer ville have medført en situation med eet centralt lager er derfor usikkert. Ved leveringstæthed over et vist niveau kan man forestille sig, at fordelene ved yderligere stordrift begrænses, og dermed giver grundlag for flere regionale lagre.

3.7 Konklusion

En række økonomiske og andre faktorer i produktions- og logistiksystemerne trækker i retning af en fortsat centralisering af logistiksystemer og vækst i transportefterspørgslen.

Placeringen af centrallagre for dagligvarekæder ser ud til at have mindre betydning i forhold til selve centraliseringen af lagerfunktionen.

Udviklingen fortsætter i retning af outsourcing af transportopgaven, men en række virksomheder begrundes en fastholdelse af denne funktion med transportens store strategiske betydning.

4. *Beklædnings- og tekstilklyngen i Herning-Ikast-Brande området.*

Det næste skridt i afdækning af dansk erhvervslivs transportefterspørgsel er beskrivelsen af en erhvervsklynges transportbehov, som i dette tilfælde også kan betegnes som en kompetenceklynge og hvor virksomhederne indeholdt i klyngen er placeret inden for et relativt snævert geografisk område. Valget af beklædnings- og tekstilklyngen i Herning-Ikast-Brande området skal bl.a. begrundes med, at der er tale om en klynge med et omfattende og meget komplekst transportbehov, som både kommer til udtryk i råvareforsyning, produktion og distribution.

4.1 Beskrivelse af erhvervsklyngen.

Tekstil- og beklædningsindustriens forankring i Midt- og Vestjylland går flere hundrede år tilbage, med en lang tradition for uldproduktion. Industrien er stadig koncentreret i området, idet næsten 100 pct. af trikotage industrien og ca. 30 pct. af danske virksomheder og 38 pct. af arbejdspladserne indenfor tekstil og beklædningsindustrien er beliggende inden for Ringkøbing Amt. I dag udgør Herning-Ikast-Brande området det geografiske centrum for de store danske beklædningsvirksomheder, heriblandt Brandtex, Bestseller, Bonaparte og JBS.

Desuden ligger branchens materialespecifikke videntcenter, Teknologisk Instituts Center for Beklædning og Tekstil ved Herning, og arbejdsgiverforeningen Dansk Tekstil og Beklædning har også sit hovedkontor her. Endelig ligger Tekstil- og beklædningsindustriens erhvervsskole (TEKO Centeret) også i Herning.

Tekstil- og beklædningsindustrien har gennemgået en voldsom strukturændring inden for de sidste årtier. Hvor fremstillingen af såvel tekstil som beklædningsprodukter tidligere foregik i Danmark og primært var beregnet til salg på hjemmemarkedet, foregår produktionen i dag i stort omfang for danske virksomheder især i østeuropæiske lande, hvor timelønnen er væsentlig lavere. Omkring 80% af produktio

nen eksporteres, primært til europæiske lande og især til Norge, Sverige og Tyskland.

Konsekvensen af de strukturelle ændringer har været en faldende beskæftigelse, specielt inden for syning, pakning og opskæring, som i særlig grad er underlagt konkurrencen fra lavtlønslandene. I perioden fra 1987 til 1999 faldt antallet af fuldtidsbeskæftigede på området således fra ca. 25.700 til ca. 14.500. På den anden side har antallet af funktionærer (herunder bl.a. designere, teknikere, indkøbere og sælgere) beskæftiget inden for branchen været stigende i samme periode.

I udgangspunktet er konkurrencen mellem branchens virksomheder relativt hård. Der eksisterer imidlertid et stærkt uformelt netværk blandt branchens virksomheder. Virksomhederne i området indgår i kraft af den geografiske koncentration og et omfattende kendskab til hinandens produkter og kompetencer, ofte i (uformelle) samarbejder, ligesom der er også samarbejdes med eksterne partnere.

I forbindelse med analysen er der foretaget en halv snes interviews med tekstil og beklædningsvirksomheder, hvoraf hovedparten er beliggende indenfor Ikast og Brande kommuner.

4.2 Markedsudviklingen

Tekstilbranchen og især beklædningsindustrien ligger under i dag for et massivt konkurrencemæssigt pres. Det betyder generelt at industriens indtjening falder samtidig med at kundekravene stiger.

Branchen er derfor tvunget til konstant at trimme omkostningerne for at opretholde og evt. forbedre virksomhedens konkurrenceposition. Efter udflytning af produktionen til Østeuropa og den stigende anvendelse af underleverandører i Fjernøsten har transporten fået en stadig større andel af de samlede omkostninger.

Desuden har markedsudviklingen været præget af ændringer på forbrugermarkedet, der især har slået igennem på markedet for beklædning. Der efterspørges i stigende omfang oplevelser og signaler om tilhørsforhold, snarere end produkter med en given funktion. Det skaber fokus på livsstil i målgruffokuseringen og med fremkomsten af flere subkulturer betyder disse tendenser tilsammen, at markedet splittes op i delmarkeder, der ikke kan mættes med standardprodukter i store mængder.

Som følge af denne udvikling er der sket en udvikling blandt udbydere henimod en kombination af mode, livsstil og større fokus på prisen. Detailkæder sælger ikke længere kun på prisen, men forsøger at satse mere på modeindhold, og mærkevareudbydere må udover mode og livsstil også satse på lave priser.

4.2.1 Den internationale arbejdsdeling

Den del af tekstil- og beklædningsproduktionen som outsources er især funktioner som syning, sammenlægning, pakning og opskæring. Derimod varetages produktion som farvning, trykning, vævning, strikning og spinding næsten udelukkende i Danmark, eftersom eventuel outsourcing af disse områder er forbundet med langt større investeringer end ”minutarbejdet” samt at disse funktioner er mindre lønintensive.

Den passive forædling i tekstil- og beklædningsproduktionen foregår som nævnt i høj grad i lande, hvor timelønnen er væsentlig lavere end i den danske. Især Polen og de baltiske lande er anvendt som produktionslande for dansk tøj. Der er dog tegn på en afmatning i brugen af Polen som produktionsland og at Litauen i stadig stigende grad konsoliderer sig som produktionsland og samtidigt er der generelt et voksende fokus længere østpå, hvor flere virksomheder allerede har etableret samarbejde i eksempelvis Ukraine.

Incitamentet til at lægge produktionen udenfor Vesteuropa fremgår meget klart af nedenstående sammenligning af lønniveauet i en række udvalgte lande:

Tabel 4.1 Løn indeks 1999, Danmark = 100

Land	Løn indeks
Kina	3
Polen	14
Litauen	9
Tyrkiet	11
Ukraine	6
Danmark	100
Egypten	4

Produktivitetsforskelle kan naturligvis begrænse den effektive lønforskel, men der vil fortsat være stor forskel i de resulterende produktionsomkostninger.

De internationale handelsreguleringer er i høj grad med til at præge sammenhængen i tekstilvirksomhedernes produktionskæde. Importkvoter, told og antidumping har stor indflydelse på hvor produktionssamarbejdet placeres og hvordan samarbejdet tilrettelægges. Denne indflydelse betyder samtidig at nye strukturer i produktionskæden opstår hurtigt efter eventuelle ændringer i handelsreguleringerne.

Udviklingen har bl.a. betydet at de konkurrencesvage virksomheder er gået ned, mens andre er blevet stærkere. Det gælder især de virksomheder, der har udviklet kompetencer inden for design, kvalitetsstyring, markedsføring og planlægning.

Antallet af industrivirksomheder er i perioden fra 1987 til 1998 faldet fra 700 til godt 400, og lønkonfektionsindustrien er praktisk talt forsvundet som branche. Til gengæld har udviklingen givet et værdifuld saltvandsindsprøjtning til erhvervsudviklingen i de lande og regioner, der har overtaget produktionen i branchen.

Der er siden midt i 1980'erne sket en stærk koncentration på danske firmaer, og mens de 10 største tekstilvirksomheder i 1987 tegnede sig for 20% af produktionen, var dette steget til 30 pct. i 1998. Inden for beklædning er de ti største virksomheders produktion steget fra ca. 30 pct. af produktionen til 50% i 1998.

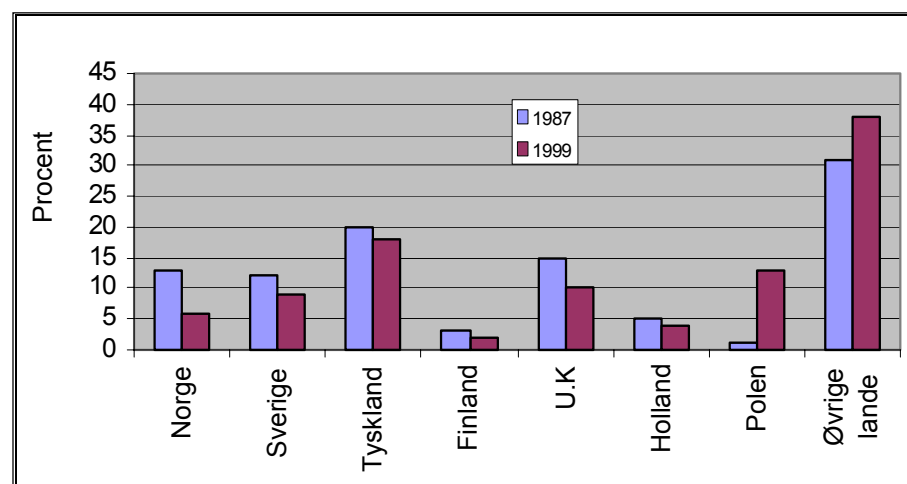
4.2.2 Eksporten

Branchen har oplevet en stærk vækst i eksporten over de seneste år. Tekstileksporten er steget fra kr. 4,4 mia. i 1987 til kr. 5,7 mia. i 1998, og eksporten af beklædning er i samme periode steget fra kr. 5,1 mia. til kr. 11,3 mia.

Den geografiske fordeling af den danske eksport af tekstil og beklædning i 1987 og 1999 er illustreret i nedenstående figurer.

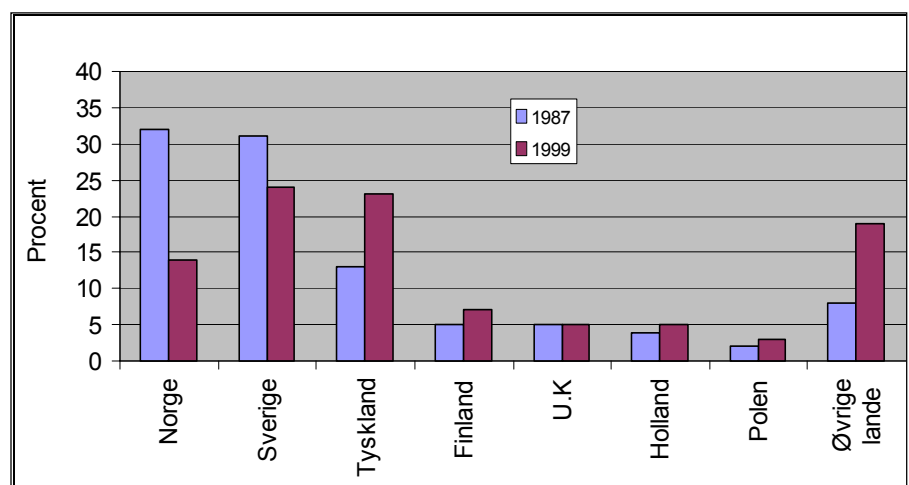
Som figurerne illustrerer er der i perioden fra 1987 til 1999 er sket en markant udvikling i den geografiske fordeling af den danske tekstil og beklædningseksport.

Figur 4.1 Den geografiske fordeling af den danske tekstileksport 1987-1999



Tekstileksporten til Norge og U.K er faldet meget kraftigt i perioden, mens der er sket en forøgelse af eksporten til Polen og ”øvrige lande”. Dette afspejler den internationale arbejdsdeling, hvor danske virksomheder importerer råvarer og sender disse videre til producenterne i Østeuropa for igen efter at have fået beklædningsgenstande til Danmark med henblik på klargøring og pakning til salg og transport.

Figur 4.2 Den geografiske fordeling af den danske beklædningseksport 1987-1999



Hvor Norge og Sverige i 1987 aftog hovedparten af den danske beklædningseksport (ca. 63 pct.), modtog landene i 1999 ”kun” 38 pct.. Derimod er eksporten til Tyskland i samme periode steget til i alt 23 pct. svarende til 2,5 mia. DKK, hvilket næsten udgør fire-dobling i forhold til eksporten i 1987.

Figur 4.2 viser desuden at andelen af ”øvrige landes” beklædningseksport steget fra 8 pct. i 1987 til 19 pct. i 1999, hvilket svarer til 1,8 mia. DKK af den samlede beklædningseksport i 1999. Dog bør i denne forbindelse understreges at de lande, som indgår under betegnelsen ”øvrige lande” alle aftager 1 pct. eller mindre af den danske beklæd

ningseksport, hvilket indikerer en tiltagende spredning af den danske beklædningsseksport.

4.2.3 Kravene til branchen

Kravene til virksomhederne er øget i takt med den stigende konkurrence på det internationale marked. Myndigheds- og kundekrav til produkter og fremstillingsprocesser, tiltagende hastighed i udvikling af nye produkter, viden og dokumentation af efterbehandling af tekstile materialer og ledelse af forandrings- og internationaliseringsprocesser er stikord til nogle af de krav, der stilles til tekstil- og beklædningsproducenterne i dag.

Udviklingen i detailhandelsstrukturen stiller krav til producenterne om fleksible og hurtige leverancer i små partier, samt om tættere tilknytning og samarbejde med aftagere i form af egne butikskoncepter (shop i shop eller franchisebutikker) og rent praktisk gennem etablering af edb-baserede dataudveksling. Hertil kommer krav om udvidelse af produkterne med rådgivning eller anden form for service, som kan medvirke til at afskære udenlandske konkurrenter.

4.2.4 Virksomhedsstrategier

Virksomhedernes overlevelsesstrategi har generelt været at styrke de forberedende aktiviteter, eksempelvis design, branding og fremstilling af kvalitetsprodukter. Hertil kommer investeringer i bl.a. FoU og markedsresearch. Branchens fremtid i Danmark vil i høj grad afhænge af virksomhedernes evne til at skabe innovation og til at optimere de samlede produktionsprocesser, herunder bl.a. scm og produktionsflow, produktudvikling, kvalitetssikring, design og fleksibilitet.

Der anvendes forskellige koncepter for udlandsproduktion indenfor beklædning. De mest hyppigt brugte er følgende:

- OPT: Outward Processing Traffic, hvor kun syning og pakning lægges ud. Dette koncept anvendes for ca. 30% af udlandsproduktionen målt i omsætning.
- CMT: Cut, Make and Trim, hvor også metervareforædling, opskæring og kvalitetskontrol lægges ud, således at kun design, metervareindkøb, logistik og distribution fastholdes af effektivitetsmæssige og kvalitetsmæssige årsager. Også denne form anvendes for ca. 30% af udlandsproduktionen.
- SOD: Sourcing from Own Designs, hvor også metervareindkøb lægges ud. Tilbage i Danmark er kun funktioner vedrørende design, logistik og distribution. Denne er den mest brugte og omfatter 40% af den danske udlandsproduktion, herunder især de største design- og handelshuse, grossistvirksomheder og detailhandelskæder.

Virksomhedsstrategierne går i stigende omfang ud på at lade underleverandører stå for flere funktioner som f.eks. metervareindkøb og forædling, hvilket ofte bygger på et mere udviklet samarbejde mellem parterne. Samtidigt kan det være mindre transportkrævende og give en større grad af fleksibilitet.

De internationale handelsreguleringers betydning har desuden medvirket til, at de større tekstilvirksomheder bl.a. optimerer produktionskæden ved løbende at monitorere handelsreguleringerne og ændringer i disse for hurtigt at kunne forfølge de konkurrencefordele, der måtte være.

4.3 Tekstilbranchens transportanvendelse

Den stadigt voksende globalisering har været krumtappen i de seneste årtiers udvikling i transportsektoren. En udvikling der først og fremmest har betydet kraftig stigning i den samlede transportomfang både mht. mængde og km. Udviklingen har også betydet, at der er blevet

flere services knyttet til selve transportydelsen. Transport er derfor blevet en kompleks ydelse.

Pga. det voksende transportomfang og den mere komplekse sammensætning af transportanvendelse betyder at transport bevæger sig fra at være en produktions- og salgsunderstøttende ydelse på operationelt niveau til at være en ydelse med et stigende virksomhedsstrategisk fokus.

Anerkendelsen af den strategiske betydning varierer fra virksomhed til virksomhed i tekstilbranchen. Dette kommer bl.a. til udtryk i, hvor den overordnede beslutningskompetence for organiseringen af transport er placeret i virksomheden. Men selve udviklingen i organiseringen af transport indeholder dog mange fælles træk.

4.3.1 Organisering af transport - fælles træk

Stort set al transport er i dag placeret eksternt i forhold til virksomhederne (outsourcet). Det betyder, at den operationelle afvikling af transport og logistik ikke foregår i tekstilvirksomhederne, når først kontrakten om ydelsen er indgået. Det betyder ikke, at virksomhederne ikke beskæftiger sig med logistik tværtimod er der eksempler på at logistikfunktionen i virksomhederne professionaliseres. Her defineres den transportydelse, man ønsker at købe ind og samtidig formuleres krav til og politikker for, hvordan transport og logistik ønskes afviklet. Virksomhedens logistikansvarlige skal samtidig kontrollere at disse krav og politikker overholdes.

Lagerlokation er blevet stærkt forenklet. Der er ofte kun tale om et centralt lager, som både indeholder råvarer og færdigvarer. Besparelserne ved at nedlægge decentrale lagre overstiger langt omkostningerne ved den øgede transportfrekvens, som er en konsekvens af færre lagre.

Det decentrale lagerbehov i forbindelse med distribution af varer varetages af speditører/transportelskaberne. Behovet for terminaler, transportcentre og i øvrigt andre forhold vedr. den fysiske infrastruktur kommer derfor ikke til udtryk i tekstilvirksomhedernes logistikfunktioner

Det voksende transportbehov og den interne og eksterne logistik's væsentlighed betyder dog, at virksomhederne løbende holder sig orienteret om udviklingen inden for transportsektoren. Særligt den IT-mæssige udvikling har interesse, idet tekstilvirksomhederne konstant søger en tættere tilknytning til både underleverandører og detailled og her spiller transportelskabernes mulighed for at understøtte denne udvikling en særlig rolle.

Virksomhederne lægger meget vægt på kvaliteten af transport, hvorfor eksempelvis fuldt udviklede track-n-tracesystemer, hvor virksomhederne kan overvåge transporten via internet, efterhånden er blevet til minimumskrav. Track-n-tracesystemerne har eksempelvis været et særdeles effektivt værktøj i mod svind under transport, som ellers tidligere har været et problem i tekstilbranchen pga. produkternes lette omsættelighed. Systemet giver nemlig mulighed for meget nøjagtigt at bestemme, hvor svindet forekommer.

Kvalitetskravene kommer også til udtryk ved, at speditører/transportører med speciale indenfor konfektion og evt. geografiske områder foretrækkes. Den for varernes bestemmelsessteder geografiske specialisering betyder ofte, at transporten kan tilbydes til væsentlig mere konkurrencedygtige priser.

Der er ofte tale om en relativt finmasket distribution og små forsendelser til slutdestination, idet produkterne som regel sælges direkte til detailledet. Dette behov udelukker til dels mindre transportelskaber, som ikke i samme omfang som de større vil være i stand til at foretage en sådan fintmasket distribution med høj kapacitetsudnyttelse, og dermed levere ydelserne til konkurrencedygtige priser. Det kan opnås

gennem opsamling af flere transporter med samme hoveddestination og produktkategori, hvilket forudsætter branchespecialisering og en kritisk kundemasse. Det ses dog ofte at de store selskaber entrerer med mindre til varetagelse af delopgaver.

Tekstilvirksomhederne er meget bevidste om, at der er tale om ”købers marked” i forbindelse med indkøb af transportydelser, hvilket generelt betyder, at prisen presses hårdt, der stilles høje krav og der er relativt kort lunte i forbindelse med svigt.

Tekstilvirksomhederne ser en stor fordel i at befinde sig i områder, hvor branchen generelt er velrepræsenteret. Det betyder først og fremmest, at der mulighed for hyppigere afhentninger, hvilket er nødvendigt jf. den høje kadence i afsætningen. Mange virksomheder har behov for afhentninger flere gange om dagen.

Derudover betyder kompetenceklyngen, at de transportselskaber, der servicerer området, står overfor et mere massivt pres mht. udvikling af transportydelserne overfor tekstilbranchen. Endelig er transportselskaberne blevet væsentlig mere fleksible og imødekommende overfor virksomhedernes ofte skiftende behov og sidste øjeblikks ændringer.

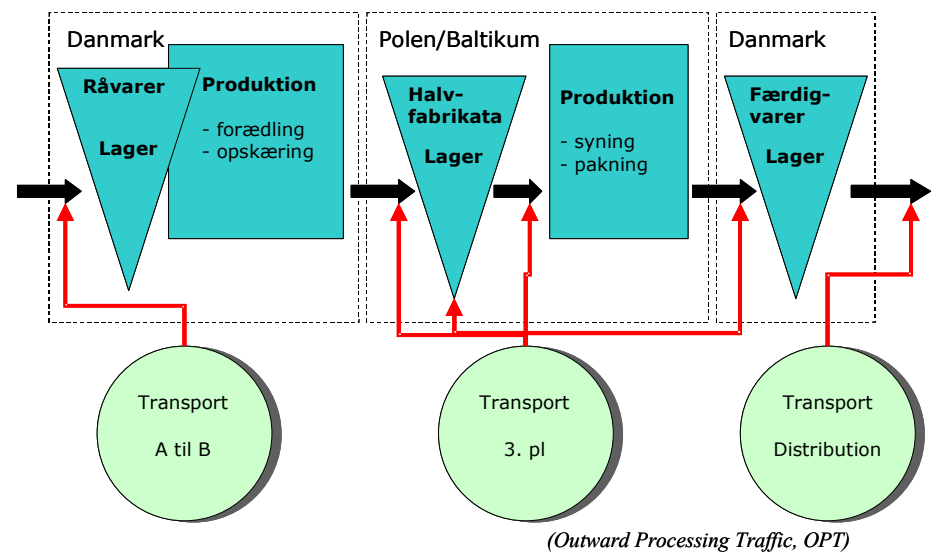
Generelt opfatter virksomhederne de danske transportaktører som værende særdeles kompetente. Viljen til service er høj og de fleste speditorer/transportelskaber, som anvendes, har etableret særlige afdelinger med konfektion som speciale. Dette har klart været et løft for den daglige dialog, idet branchekendskab og terminologi er vigtigt for at opretholde et højt serviceniveau.

Ingen af de interviewede virksomheder ser den europæiske vision om mere gods på jernbane og sø som et realistisk bud på fremtiden. Udviklingen vil tværtimod gå den anden vej, fordi transittiderne hele tiden søges forkortet og virksomhederne ser kun, at landevej og gummi hjul kan ”levere varen” i fremtiden.

4.3.2 Karakteristik af transportanvendelsen

Udviklingen i tekstil og beklædningsindustrien har betydet, at transport er blevet et vigtigt element på alle niveauer i produktion og distribution. Vigtigt er det at understrege, at det efterspurgte serviceindhold i transporten varierer i værdikædeforløbet jf. nedenstående figur.

Figur 4.3 Værdikædeforløb i tekstilvirksomhed



Råvarer (herunder også forarbejdede råvarer og halvfabrikata) bliver typisk købt ind i Europa eller Fjernøsten og transporteret til virksomhedens hovedkontor, hvor varerne gennemgår en kvalitetssikring. Råvarer indkøbt i Europa bliver typisk transporteret pr. lastvogn direkte fra producenten til tekstilvirksomheden evt. via speditør.

Er råvarerne indkøbt i Østen foregår transporten i container typisk med losning i Hamborg. Herfra transporteres varerne videre via lastvogn. Tekstilvirksomhedernes valg af underleverandør varierer ofte fra kollektion til kollektion, hvorfor der ikke er grundlag for at udvide serviceindholdet i transporten udover traditionel A til B transport.

Transportbehovet i denne fase af produktionskæden må derfor karakteriseres som værende relativt simpelt.

Tabel 4.2

Råvareindkøb - simpelt transportbehov	
Karakteristika:	Store mængder Store afstande Varierende behov
Krav:	Ingen større krav udover pris og præcision

Qua de få krav og det simple serviceindhold er det svært at give et klart billede af dette transportmarked. Her anvendes eksempelvis i nogen grad "rene" vognmandsforretninger som regel fra underleverandørens eget hjemland. Metervareproducenterne opererer dog med en leveringstid på 2-3 mdr., hvilket giver producenten som regel i samarbejde med en speditør mulighed for at samle kørsler til destinationer i eksempelvis Danmark og Sverige. Pga. af de lange leveringstider og kollektioners korte aktualitet er der kun tale om engangskøb pr. kollektion og derfor også kun en levering pr. kollektion. Løbende leverancer eller efterleverancer er med andre ord sjældne og derfor er grundlaget for yderligere systematisering svagt.

Tabel 4.3

Råvareindkøb - transportafvikling	
Karakteristika:	Frit leveret Lav pris/ydelse Ingen service udover A til B
Transportudbydere	Ofte udenlandske/internationale vognmænd/speditører og større danske speditønsfirmaer

Det næste led i transportanvendelsen er råvarernes og halvfabrikatas flow i produktionen, idet den løntunge og passive forædlingsproces ofte vil være placeret i eksempelvis Polen eller Baltikum i form af underafdelinger/datterselskaber eller lønsystemer. En ofte anvendt drifts

form, der anvendes her, betegnes OPT (Outward Processing Traffic). Metervarer som evt. har været igennem tilskæring, indfarvning mv. køres til produktionssteder, hvor den passive forædling foregår og herfra hentes pakkede. Transporten foregår typisk via lastvogn med specielle logistikønsker for halvfabrikata og for den færdige konfektion, som skal retur.

Tabel 4.4

Produktionslogistik – behov for integreret transport	
Karakteristika:	Branchekendskab Specialisering i transport af konfektion Lagerfaciliteter til løbende forsyning til lønsystemer Opretholdelse af produktionsflow Flexibilitet i forbindelse med leveringer og afhentninger Handling inden for kort varsel
Krav:	Specialisering og flexibilitet

Det er tydeligt, at der er behov for specielle løsninger i denne del af produktionskæden, derfor er der ofte tale om nichevirksomheder, som løser transportopgaverne. Transportarbejdet er relativt kompliceret og det er nødvendigt, at udøveren har en rimelig indsigt i tekstilvirksomhed. Logistikselskaberne, som løser disse opgaver, er bevidste om, at kunderne har behov for et højt og stabilt serviceniveau og er indstillet på at yde den flexibilitet, som er nødvendigt for at opretholde samarbejdsrelationerne. Desuden har transportselskaberne den nødvendige landeekspertise inden for fortoldning og transitkørsel. IT er ikke særlig efterspurgt i dette led, som udgangspunkt antages, at transportafviklingen forløber som aftalt og evt. svigt koordineres via telefon i en uformel dialog.

Det kan konstateres, at ellers konkurrerende transportvirksomheder samarbejder omkring løsningen af nogle tekstilbranchens særlige transportbehov. Særligt giver den hængende transport anledning til koordinering, idet behovet for netop denne transportform varierer me

get fra sæson til sæson. Denne koordinering foregår udelukkende imellem transportvirksomheden og principielt uden transportkøbernes indblanding.

Tabel 4.5

Produktionslogistik - transportafvikling	
Karakteristika:	Transportniche Kundetilpassede løsninger Begrænset IT-anvendelse Højt serviceniveau
Transportudbydere	Systemtransport TransCargo DFDS Transport m.fl.

Den produktion, som foregår i Fjernøsten, har typisk karakter af ren underleverandørforretning dvs., at den danske virksomhed modtager et færdigt produkt uden egentlig at have været i berøring med råvarer eller produktion udover rutinekontrol. Driftsformen her betegnes SOD (Sourcing from Own Design). Fragten foregår som hovedregel i container via Hamborg, men luftfragt bliver også jævnlig anvendt især i forbindelse med eftersendelse af kollektionsvarer med høj omsætning. Da der er tale om samhandelspartnere uden for EU, er udviklingen af denne produktionsform og hermed udviklingen i denne type transportbehov meget afhængig af de gældende handelsreguleringer.

CASE 4.1

Handelsreguleringer
T-shirts importeret fra Indien kan være kvotereguleret, men trods told og evt. dumping told kan varen dog stadig være billigere i Danmark end en dansk T-shirt produceret i Baltikum. Når kvoten er brugt op er alternativet eksempelvis, at man importerer halvfabrikata i stedet, som evt. ikke er kvotereguleret. Færdigforarbejdningen foretages efterfølgende i Baltikum.

Næste led i produktionskæden, hvor der forekommer et transportbehov, er salg og distribution. Salget sker i dag direkte til detailledet og derfor pakkes forsendelserne efter individuelle behov aftalt med de enkelte tøjforretninger/kæder. S sammensætning af de enkelte forsendelser og den efterfølgende forsendelse sker typisk ud fra et dansk lager, som er placeret i tilknytning til tekstilvirksomheden. Tekstilvirksomheden har forud for transportkontrakten formuleret en række krav til transporten. Disse krav, der eksempelvis omhandler leveringstid og kvalitet i form af orden og soignering, er ufravigelige, men selve afviklingen overlades stort set til transportøren.

Tabel 4.6

Salg og distribution – komplekst transportbehov	
Karakteristika	Mange destinationer Små forsendelser Hyppige forsendelser Track-n-Trace Afspejling af kvalitet Kort transittid
Krav	Kapacitet Pålidelighed IT Kvalitet

Vigtigt for tekstilvirksomheden i dette led er, at der er tale om ”one-stop-shop” logistik evt. med en geografisk opdeling. Således skal fragten fra tekstilvirksomheden til slutdestinationen foregå i henhold til kontrakten uden yderligere involvering fra tekstilvirksomheden i øvrigt. Den involvering som tekstilvirksomheden ønsker, begrænser sig til benyttelse af Track-n-Trace-systemet, som er et vigtigt element i den service, som tilbydes kunden.

For at transportselskaberne kan tilbyde tekstilvirksomhederne one-stop-shop-løsninger er distributionsnetværk uhyre centralt og det er tydeligt, at transportselskaberne går langt for at efterleve disse krav enten via udbygning af det interne netværk eller via eksterne samarbejdspartnere.

Der er to hovedgrupper af transportudøvere, som er aktuelle i denne forbindelse: pakkedistributører og internationale speditører med specialafdelinger inden for konfektionsdistribution. Valget imellem disse to grupper afgøres af distributionstæthed og volumen.

Tabel 4.7

Salg og distribution – transportafvikling	
Karakteristika:	Omfattende internt eller eksternt netværk Højt IT-niveau Høj kapacitet Effektiv planlægning
Transportudbydere	Post Danmark DPD UPS DFDS Transport DANZAS ASG/Scandinavian Garment Service m.fl

4.3.3 Indkøb af transport

Forretningsgangen for indkøb af transportydelserne varierer imellem tekstilvirksomhederne, hvilket til dels er en afspejling af deres specifikke transportbehov og traditioner i øvrigt.

Transportindkøb kan generelt placeres imellem to indkøbsformer, som kan betegnes hhv. trader-metoden og kontrakt-metoden. Valg af metode afspejler i nogen grad den væsentlighed, som ledelsen af tekstilvirksomheden tillægger transporten og de tilhørende omkostninger.

Trader-metoden karakteriseres ved at være dag til dag forhandlinger, som fører til kontrakter af kort varighed. Ideen er, at man kontinuerligt reagerer på prisændringer i transportbranchen for, at nedbringe omkostningerne mest muligt inden for de kvalitetsrammer man har lagt sig fast på. Transportudøverne har for vane at underbyde hinanden og det udnyttes af tekstilvirksomhederne, enten ved at presse eksisterende transportører til at tilbyde samme pris som underbyderen eller jævnligt at skifte transportør. Denne indkøbsmetode anvendes primært i distributionsleddet, men tillægges i øvrigt stor værdi af dem som benytter sig af den.

Kontraktmetoden karakteriseres ved at være aftaler, som løber over en længere periode. Her forhandler virksomheder og transportører typisk en gang om året om afviklingen af næste års transport. Her er typisk tale om maksimumspriser og forhindrer i øvrigt ikke køber i at reagere på dagspriser på spotmarkedet, såfremt de skulle vise sig at være mere fordelagtige. Der er to væsentlige årsager til af denne metode vælges. For det første giver det en ikke uvæsentlig tryghed at kende transportomkostningerne på forhånd således, at omkostningernes variabilitet kun er afhængig af transporteret mængde, som i bedste fald kun kan prognosticeret. For det andet kan virksomhederne henvise til de årlige kontraktforhandlinger i forbindelse med de hyppige henvendelser fra "sultne" transportselskaber, som for nogle af virksomhederne forekommer at være for ressourcekrævende.

Tendensen er, at tekstilvirksomhederne i stigende grad reagerer på de prissignaler der sendes på spotmarkedet, særligt i forbindelse med indkøb af distributionstransport. Hermed fortsætter også den tendens at transportselskaberne må bære en stadig større risikoandel. Stabile samarbejdsrelationer i forbindelse med transportafvikling i produktionsleddet vægtes stadig højt, hvorfor samarbejdet imellem transportør og tekstilvirksomhed i dette led forekommer mere bindende.

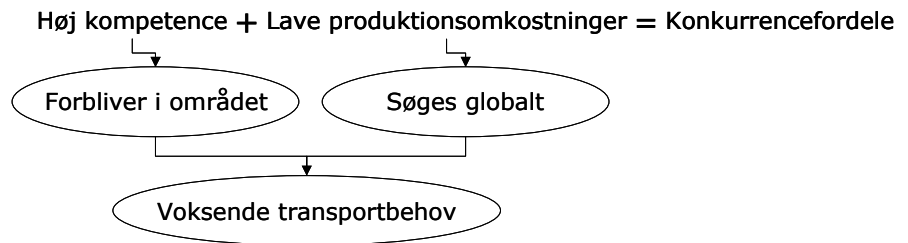
4.4 Konklusion

På trods af det omfattende og stadigt stigende transportarbejde i beklædningsindustrien er transportomkostningernes påvirkning af produktionsmønstret af marginal karakter. Da prisen på transport (mængde/km) er forblevet relativt lav betragtes transport i højere grad som en ”buffer” i forbindelse med omlægning af produktionslogistikken. Det er især de variable omkostninger, der er forbundet med transport, som ikke har fulgt det generelle prisindeks, hvorfor transportafstande i højere grad vurderes i tid end i kr.

Kompetence er tilsyneladende vigtigere end transport ved lokalisering af virksomheder i beklædningsindustrien. Da tekstilvirksomhedernes overlevelse i den internationale konkurrence i høj grad er afhængig af produktudvikling og nyskabelse er den kompetence som er oparbejdet og særdeles dygtigt vedligeholdt i Herning-Ikast-Brande området et væsentligt tungere argument for geografisk placering af virksomheden end eksempelvis transportomkostninger.

Globaliseringen har også haft en væsentlig indflydelse på udviklingen i den danske tekstilindustri. I forhold til transportanvendelsen kan udviklingen sammenfattes som anvist i nedenstående figur.

Figur 4.4 Globaliseringens indflydelse



Transporten er en forudsætning for at udnytte de konkurrencefordele, der kan høstes via globale produktionssamarbejder. Ses planlægning og serviceudviklingen for denne del af transporten adskilt fra transporten, som er forbundet med salg og distribution af færdigvarer, bør denne planlægning og udvikling bero på de karakteristika og udviklingstendenser, som er gældende for disse produktionssamarbejder. Disse kan inden for tekstilindustrien overordnet beskrives ved at være præget af korttidsaftaler med lave kapitalbindinger og en høj afhængighed af de internationale handelsrestriktioner. Derfor er billedet af det gældende og fremtidige transportbehov meget skrøbeligt og hermed vanskeliggøres således en målrettet effektivisering af transportafviklingen.

Endeligt kan det konstateres, at konkrete behov og ønsker i forhold til rammebetingelserne for afviklingen af tekstilindustriens transportbehov primært kommer til udtryk i de transportselskaber som tekstilvirksomhederne samarbejder med, idet planlægning og design udelukkende varetages af transportselskaberne uden indblanding fra tekstilvirksomhederne.

5. *En midtjysk transportregion*

Kortlægningen af erhvervslivets transportefterspørgsel bliver i det efterfølgende udvidet til at omfatte flere brancher og samtidig koblet med en bredere geografisk afgrænsning. Hensigten er at belyse transportefterspørgslens regionale sammenhænge samt den eventuelle sammenhæng imellem regionale transportbehov og regionale transportkompetencer.

Det giver ikke i sig selv mening af betragte transportkompetencer blot udfra lokale eller regionale afgrænsninger. Derfor skal der fokuseres på områder, der meningsfuldt kan beskrives som sammenhængende ud fra godstransportstrømme – såkaldte transportregioner.

I perspektivering med afsæt i transportefterspørgslen er den geografiske tilgang søgt udfra den kendsgerning, at virksomheder inden for samme erhverv har en tendens til at koncentrere sig geografisk i erhvervsklynger. I den forbindelse er det nærliggende at forestille sig, at denne koncentration også må skabe anledning til en form for geografisk koncentration inden for transportkompetencer, idet virksomheder inden for samme erhvervsklynge bør have sammenlignelige transportbehov. Tesen er således, at erhvervsklynger skaber transportmæssige sammenhænge:

- Skaber erhvervsklyngen transportmæssige systemer som erhvervene i fællesskab benytter sig af?
- Hvilke transportformer er dominerende for erhvervsklyngen?
- Har erhvervsklyngen særlige krav til infrastruktur eller fysiske transportfaciliteter?
- Kræver erhvervsklyngen særlige transport- og/eller logistikløsninger?
- Har erhvervsklyngen behov for særlig transportviden eller særlige transportkompetencer?
- Hvilke faktorer er afgørende for transportefterspørgslen og transportens design i erhvervsklyngen?

I det efterfølgende er analysen af erhvervenes transportbehov udvidet til at omfatte en overordnet regional afgrænsning bestående af Ringkøbing, Århus og Vejle amter. Udover den regionale afgrænsning tages afsæt i 3 yderligere erhvervsklynger. Inden for denne transportregion fokuseres der på tre erhvervsklynger, der vurderes at være af særlig betydning for regionen. De tre erhvervsklynger, som er tilføjet til denne del af analysen er træ- og møbelindustrien, jern- og metalindustrien samt fødevarerindustrien.

5.1 Erhvervsklynger i Midtjylland

Erhvervsstrukturen i det midtjyske område, bestående af Ringkøbing, Århus og Vejle amter, har traditionelt været og er i nogen grad stadig præget af virksomheder med løntung produktion, hvilket især gør sig gældende i Ringkøbing amt, som mere end noget andet sted i landet er præget af løntunge virksomheder. Ligesom andre steder i landet foregår der dog også her, og især i den østlige del af regionen en udvikling henimod mere kompetence- og videnstunge virksomheder.

Udviklingen fra industrisamfund til vidensamfund betyder, at arbejdskraftens kvalifikationer bliver et afgørende element i for dansk industri's konkurrenceevne. Dele af det midtjyske område er dog kendetegnet ved et forholdsvis begrænset udbud af uddannelsesinstitutioner og en arbejdsstyrke bestående af relative mange ufaglærte.

Det overordnede billede af erhvervsstrukturen for de tre amter viser, at fire industrigrene spiller en forholdsvis fremtrædende rolle for regionen som helhed, nemlig: Tekstilindustrien, træ- og møbelindustrien, jern- og metalindustrien samt fødevarerindustrien.

Som det fremgår af nedenstående tabeller er det kendetegnende for regionen at disse brancher sammenlignet med resten af landet beskæftiger en relativ stor andel af den samlede arbejdsstyrke.

Tabel 5.1 Andel af arbejdsstyrken, der er beskæftiget i tekstilindustrien

Tekstilindustrien	Andel af arbejdsstyrken, pct.
Hele landet	0,54
Den midtjyske region	1,20
Vejle Amt	0,61
Ringkøbing Amt	3,49
Århus Amt	0,55

Beskæftigelsesandel af samlede arbejdsstyrke, 2001,

kilde: Danmarks Statistik

Tabel 5.2 Andel af arbejdsstyrken, der er beskæftiget i træindustrien

Træindustrien	Andel af arbejdsstyrken, pct.
Hele landet	3,73
Den midtjyske region	5,23
Vejle Amt	4,95
Ringkøbing Amt	6,79
Århus Amt	4,70

Beskæftigelsesandel af samlede arbejdsstyrke, 2001,

kilde: Danmarks Statistik

Tabel 5.3 Andel af arbejdsstyrken, der er beskæftiget i metalindustrien

Metalindustrien	Andel af arbejdsstyrken, pct.
Hele landet	6,83
Den midtjyske region	8,53
Vejle Amt	9,69
Ringkøbing Amt	10,57
Århus Amt	7,02

Beskæftigelsesandel af samlede arbejdsstyrke, 2001,

kilde: Danmarks Statistik

Tabel 5.4 Andel af arbejdsstyrken, der er beskæftiget i fødevarereindustrien

Fødevarereindustrien	Andel af arbejdsstyrken, pct.
Hele landet	2,91
Den midtjyske region	3,51
Vejle Amt	4,66
Ringkøbing Amt	4,52
Århus Amt	2,46

Beskæftigelsesandel af samlede arbejdsstyrke, 2001,

kilde: Danmarks Statistik

Disse fire brancher beskæftiger tilsammen 18,5% af arbejdsstyrken i regionen mod 14,0% i landet som helhed. Denne beskæftigelse udgør 88% af industribeskæftigelsen i de tre midtjyske amter og 84.5% på landsplan. Hertil kommer beskæftigelsen i landbrug og fiskeri, der også er større i det midtjyske end i landet som helhed.

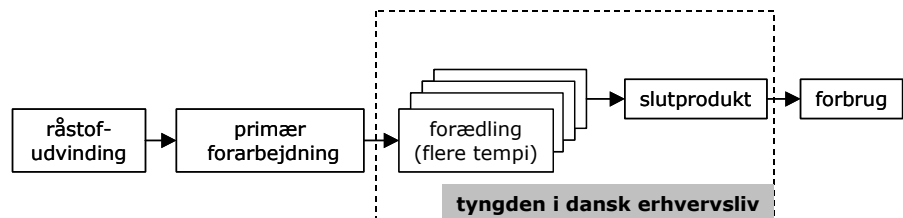
I hver erhvervsklynge er der blevet interviewet 3 udvalgte virksomheder, én fra hver af de tre amter. Disse interviews udgør sammen med almindelig tilgængelig information om de pågældende virksomheder og generelle branchebeskrivelser udgangspunktet for analysen. Virksomhederne har i overvejende grad været positive mht. at lade sig interviewe og udvist interesse for selve projektet.

5.2 Globalisering og produktkædesammenhænge

Transportefterspørgslen betragtes i det følgende ud fra de input/output sammenhænge, der er i produktkæderne i de enkelte brancher. Det stadigt voksende transportomfang er i høj grad en afledt konsekvens af globaliseringen, og det kendetegnende for transportmønstret er, at selve transportbehovet i stigende grad bestemmes af udviklingen i det internationale produktionssamarbejde.

Transportarbejdet kan opdeles og beskrives i forhold til de enkelte dele af produktionsprocessen fra ressource til forbrug, som vist i nedenstående figur.

Figur 5.1 Elementer i processen fra råstof til forbrug



Det traditionelle billede er, at det danske fremstillings erhverv efterhånden i overvejende grad er videnstung, hvorfor det danske erhvervsliv primært er at finde i de senere led i produktkæden dog med fødevarerbranchen som den mest iøjnefaldende undtagelse.

Selve udvindingen og den primære forarbejdning af de ressourcer som indgår i produktionen i Danmark forekommer ofte uden for landets grænser, men for enkelte produktgrupper såsom fødevarer og visse trævarer er hele produktkæden repræsenteret i landet. Netop disse to produktgrupper indgår i analysen sammen med jern og metalindustrien, som naturligvis finder inputressourcerne fra områder med jernmalmforekomster. Danmark har dog efterhånden også her fået en omfattende genvindingsindustri, som søger ”råstofressourcer” i form af skrotmetaller. Det vil sige, at alle led i produktkæden for de udvalgte erhvervsklyngers forekommer i Danmark, uden dog overalt at indgå i en sammenhængende produktkæde.

5.3 Træ- og møbelindustrien

Træ- og møbelindustrien kan ses som to delvist adskilte industrier, som dog er forbundet af et fælles arbejdsmarked og i nogen grad af fælles underleverancer. Størstedelen af produkterne fra træindustrien afsættes til byggeindustrien, mens en mindre del (omkring en femtedel af produktionen) sælges til møbelindustrien i form af forarbejdet træ, krydsfiner, spånplader osv.

Vejle og Århus Amt har en beskeden specialisering inden for træ- og møbelindustrien mens Ringkøbing Amt i høj grad er specialiseret på området og især inden for møbelindustrien. I Ringkøbing amt er det primært Herning og Ikast kommuner, der er specialiseret inden for branchen. I Herning er det særligt træindustrien, der vejer tungt, mens møbelindustrien er mest fremtrædende i Ikast kommune.

5.3.1 Træ og møbelindustriens udvikling og transportmønstre

Det er kendetegnende, at der er en væsentlig højere grad af koncentration inden for træindustrien end inden for møbelindustrien. Blandt trævirksomhederne findes således nogle meget store aktører, som har en meget dominerende position. Når der ikke findes den samme koncentration inden for møbelbranchen, hænger det dels sammen med, at de største producenter har en decentral struktur med flere selvstændige virksomheder og dels, at møbelvirksomhederne er langt mere specialiserede end det er tilfældet blandt de træindustrielle virksomheder, der i langt højere grad producerer standardprodukter. Der er fortsat betydelig udvikling inden for forædling af træ som foregår i hele branchen bredt dvs. gennem hele produktkædeforløbet. Forædlingen foregår bl.a. inden for tørremetoder, imprægneringsmetoder, overfladebehandling osv.

Den danske træ- og møbelindustri er som helhed kendetegnet ved et stort antal små og mindre virksomheder. Hovedparten af virksomhederne i møbelbranchen eksporterer i større eller mindre grad, typisk til nærmarkederne. Eksporten udgør tre fjerdedele af møbelindustriens

samlede omsætning, hvilket gør møbelindustrien til det femtestørste eksporterhverv i dansk industri.

Møbelproduktkæden kunne i virkeligheden fungere sammenhængende inden for landets grænser, når der ses bort fra handelsvarer som skruer og hængsler, der indgår i produkterne. Men selvom dansk erhvervsliv er præsenteret i alle led af produktkæden har globaliseringen haft sin indvirkning. Råtræ og halvfabrikata fra savværker bliver både importeret og eksporteret, og her anvendes søvejen ofte som transportvej. For søens transportører er dette et attraktivt produkt, så længe det er i bulkform, idet det har en relativ høj værdi, forholdsvis lav vægtfylde og er nemt at losse og laste. Træhandlen i østersøområdet er eskaleret voldsomt de seneste år og har derved givet short sea shipping et frisk pust.

CASE 5.1

Klausner Nordic Timber, Wismar, Tyskland.

www.knt.de

Det største råtræssavværk i Tyskland "Klausner Nordic Timber" (KNT) beskæftiger blot 300 medarbejdere og har en kapacitet på ca. 1,3 millioner kubikmeter træ om året – ca. dobbelt så meget som den samlede danske savværkskapacitet for nåletræ. Savværket ligger ud til Østersøen i bunden af Wismarbugten i direkte tilknytning til havnen. Hertil sejles råtræ i store mængder som bulk via pramme, der bugseres igennem Østersøen. Træet kommer primært fra Sverige, Finland, Rusland Baltikum, men i forbindelse med orkanen i december 1999 begyndte KNT at aftage en hel del træ fra Danmark.

I tæt tilknytning til savværket ligger det østrigsk ejede Egger-Werk, som er Europas førende producent af spån- og mdfplader og som bl.a. er underleverandør til mange af de danske møbelproducenter. Desuden er der placeret en træpillefabrik, en limtræsfabrik samt en melaminfabrik i området, hvilket sikrer en udsædvanlig høj udnyttelse af råvaren.

Normalt er råtræssavværker placeret i tilknytning til forsyningskilden, men transporten af råtræet over så relativt lange afstande, som er tilfældet for savværket i Wismar, berettiges af:

meget billig transportform

stor produktionskapacitet

høj udnyttelsesgrad af råvaren

gode afsætningsmuligheder for biprodukter

I Danmark produceres der både finer og spånplader, men der er ikke længere nogen produktion af mdf-plader, som er meget anvendt i skabs- og skuffeelementer. Juncker lukkede for nylig den sidste fabrik i Danmark, da de ikke var i stand til at producere til de gældende mar

kedspriser. Derfor må køkkenelementproducenterne hente mdf-plader hjem fra udlandet ligesom stadig mange finerprodukter importeres eller købes hos danske import/handels firmaer.

Den stigende internationale arbejdsdeling kommer også til syne inden for byggeindustrien. Eksempelvis er der en voksende import af typehuse og halvfabrikata til modulbyggerier. Det er særligt trækonstruktioner fra de baltiske lande, som er i vækst.

De tre interviewede træforarbejdningsvirksomheder har alle ”klassiske” transportmønstre. De får produktionsinputs bragt til produktionsstedet via landevej. For de udenlandske leverandører er der normalt tale om større speditionsselskaber, som er bestilt af underleverandøren og for de danske underleverandørers vedkommende er der både tale om firmakørsel, vognmandskørsel og spedition. Der er ingen væsentlige sammenfald af transportører i dette led og det er ikke virksomhedernes opfattelse, at denne del af transporten kræver specielle kompetencer. Transporten i dette led er relativ simpel og en minimal fugtpåvirkning forekommer at være det eneste ultimative krav til denne del af produktkædens transportafvikling.

Minimal fugtpåvirkning er sammen med forsigtig håndtering også de væsentligste krav i forbindelse med afsætning af produkterne. Den internationale levering af produkterne varetages udelukkende af speditører og heller ikke her forekommer der at være væsentlige sammenfald eller samarbejde. Den internationale afsætning indgår som normal stykgodstransport, som varetages af speditørerne sammen med andet stykgods.

I forbindelse med den nationale afsætning forekommer det, at virksomheder i branchen i nogen grad stadig benytter sig af firmakørsel og hermed egen planlægning, men det opfattes generelt som en luksus og en for dyr transportafvikling. En af de interviewede virksomheder benytter selv firmakørsel, men erkender, at kapacitetsudnyttelsen af bi

lerne er al for ringe. Man har dog valgt at fortsætte, idet man af flere årsager gerne vil følge produkterne helt til døren.

For to af virksomhedernes vedkommende sælges produkterne som ”leveret på anvist sted” og der er ikke blot tale om leveringsadresse, men også angivelser af, hvor i boligen elementerne skal placeres. Dette er ikke en ualmindelig måde at sælge møbler eller skabselementer på, men det kræver, at transportøren er i stand til at agere på uforudsete forhold såsom forhindring i levering (”der var ingen hjemme”). Samtidig skal transportøren være indstillet på, at selve leveringen ikke blot foregår med palleløfter, idet varerne måske skal bæres op på anden sal. Derfor vælger producenterne enten firmakørsel eller transportører med speciale i møbeltransport.

Som i alle andre erhverv er konkurrencen hård i møbelbranchen, men presset fra udenlandske producenter er begrænset, hvor blot IKEA nævnes som væsentligste konkurrent udenfor ”high-end” markedet. Man forsøger i stort omfang at imødegå konkurrence ved produktdifferentiering og specialisering. Øgede virksomhedskoncentrationer og sammenlægninger er ikke umiddelbart aktuelt – den decentrale struktur i møbelindustrien forbliver, men der er dog en tendens til, at virksomhederne i stigende grad samarbejder eller benytter samme underleverandører med særlige specialer. Denne tendens vil blive forstærket efterhånden som presset fra udlandet øges og det vurderes helt klart, at have en indflydelse på logistikken og strukturen i branchen i fremtiden. Som eksempel gives produktionssamarbejder, samtransporter, fælles indkøb og flere logistikopgaver lagt ud til transportørerne.

Virksomhederne er generelt tilfredse med den infrastruktur, de benytter, både i forbindelse med afsætning og indkøb. Den decentrale struktur og produktionsnetværket understøttes godt. Den internationale transport fungerer tilfredsstillende og i øvrigt overlades bekymringerne til speditionsselskaberne. I transportmæssig sammenhæng er det kun landevejen, der er interessant for dem, men arbejdskraft og produktionsstabilitet er væsentligere end en hurtig tilgang til hoved

færdselsårer. Danmark er et lille land og alt kan stort set nås inden for 8 timer, også selv om det skal foregå via små landeveje.

5.4 Jern og metalindustrien

Vejle Amts specialisering inden for jern og metalindustrien ligger især inden for maskin- og produktionsteknologi, og det skyldes bl.a., at der inden for fødevarerindustriens støtteerhverv i og omkring Kolding findes en klynge af virksomheder, som producerer maskiner og udstyr af rustfrit stål til områdets mange fødevarerindustri virksomheder. Århus Amt ligger ikke væsentligt over landsgennemsnittet, men amtet har dog en betydelig eksport inden for enkelte grupper bl.a. også maskiner til fødevarerindustrien og emballering. Ringkøbing Amt har en relativ høj grad af specialisering inden for jern- og metalindustri som i overvejende grad består af virksomheder, der fungerer som underleverandører til både danske og udenlandske virksomheder. Inden for amtet er det primært området omkring Holstebro og Ringkøbing, som er specialiseret inden for branchen. En del virksomheder er relateret til vindmølleindustrien, idet Vestas Wind Systems A/S har hovedsæde i Ringkøbing og Bonus Energi A/S er placeret i Brande.

I interviewene er udvalgt et støberi, to maskinproducenter til fødevarerindustrien og en stålhandelsvirksomhed. Der er blevet spurgt ind til virksomhedsspecifikke forhold og til branchens generelle udvikling og den heraf afledte anvendelse af transport. Virksomhederne har udtalt sig med meget forskellig tilgang til branchen. Det betyder, at hele branchen og hermed både de tidlige og de sene led i produktkæden er blevet berørt, men har gjort det vanskeligt at udtrække generelle konklusioner vedrørende sektorens transportanvendelse.

5.4.1 Jern og metalindustriens udvikling og transportbehov

Jern- og metalindustrien er generelt præget af et stort antal små virksomheder, som primært fungerer som underleverandører. Til trods for et fald i branchens andel af den samlede danske eksport, er branchen relativt eksportorienteret, idet eksportens andel af den samlede om

sætning ligger over gennemsnittet for det danske erhvervsliv som helhed.

Typisk forholder det sig således, at jo mere forædlende virksomheden er jo mere eksportorienteret er virksomheden. Produktionsteknologi-leverandørerne er klart de mest eksportorienterede i branchen og har samtidig det mest finmaskede og mest internationale produktionsnetværk. Denne del af industrien, som trækker væksten i branchen generelt og som oplever en stadig stigende kompleksitet i produktionen og produktionsnetværket, som typisk omfatter andre teknologiavancerede lande. To af de interviewede virksomheder befinder sig i denne gruppe og kan bekræfte, at transportanvendelsen i forbindelsen med selve fremstillingen af produkterne fortsat er i kraftig stigning. Begge virksomheder har dog også en væsentlig omsætning i Danmark og lever som sådan i positiv synergi med deres danske kunder. De tætte relationer til de danske kunder skaber grundlag for en skærpet produktudvikling med følgende konkurrencefordele på det internationale marked. Samtidig er der tale om meget varierende former for transport fra små pakkeforsendelser til større projekttransporter.

Produktionsteknologi til fødevarerindustrien er i det midt/østjyske område ikke blot en erhvervsklynge men kan også betegnes som en kompetenceklynge. Der er tale om meget komplekse produkter med højt transportindhold, fordi de skabes i produktionsnetværk på tværs af grænser. Det vurderes at specialisering, virksomhedskoncentrationer og udbygningen af produktionsnetværk vil fortsætte og det vil naturligvis have logistiske konsekvenser.

Udviklingen i transportbehovet følger ikke noget kontinuerligt mønster. Der produceres til ordre efter kundespecifikke ønsker og til forskellige markeder, men der efterspørges i høj grad transportkompetencer og virksomheder med en vis ballast. Afsætningen af virksomhedernes produkter kan opdeles i to grupper, nemlig maskiner og reservedele. Maskinerne skal håndteres meget forsigtig og da de skal bruges til fødevarerindustrien er det vigtigt, at maskinerne ikke eksponeres

unødvendigt med følgende risiko for korrosion, infektion mv. Reserveredele skal normalt ekstremt hurtigt frem, da det ofte er nødvendigt for igangsættelse af en hel arbejdsproces. Det er ikke virksomhedernes opfattelse, at de anvendte transportører har specialiseret sig i transport af maskiner til fødevarerindustrien i hele eller dele af verden. Det primære er, at de er gode til denne form for transport.’

Ses der på den mere tunge ende af branchen er den danske metalvareindustri den mindst eksportorienterede undergruppe . Efterhånden som genvindingsindustrien er blevet udviklet, er skrotstål blevet til en internationalt efterspurgt vare. Genvindingsindustrien har også vundet indpas i Danmark og det er kendetegnende for denne del af jern- og metalindustrien, at der er en meget tæt tilknytning til transporterhvervet, idet man ser at skrothandlere også er blevet transportører og transportører også er blevet skrothandlere Uniscrap, H J Hansen og DSV er eksempler for dette. Skrot er samtidig en taknemmelig vare at transportere. Det kan presses sammen i transportvenlige klumper og tåler alt slags vejr og en særdeles hård håndtering. Samtidig bliver skrot transporteret både via bane, sø og landevej.

Det interviewede støberi anvender netop skrot til deres produktion, men det er kun en beskedent del af produktionen, som handles som almindelige metalprofiler, idet der i overvejende grad er tale om specielle legeringer og specialstøbte emner. Virksomheden aftager selv det meste af den omsmeltede produktion til videreforarbejdning, idet virksomheden reelt fungerer som underleverandører til virksomheder primært i Tyskland og Sverige. Trods sin størrelse ser virksomheden sig som en typisk underleverandørvirksomhed, der sætter en ære i at være stabile underleverandører og levere produkter af høj kvalitet. Virksomheden trimmes konstant og produktionsteknologien moderniseres kontinuerligt. Det er dog virksomhedens holdning, at man vil følge tendensen og i stigende grad samarbejde med andre virksomheder omkring produktionen. Transportbehovet er relativt simpelt og stabilt. Der lægges stor vægt på pålideligheden i transporten, idet de selv ønsker at blive anset som værende en meget pålidelig leverandør.

Virksomheden benytter sig af flere forskellige transportvirksomheder og langt den overvejende del af transporten bliver afviklet som stykgods via landevej. Virksomheden udtrykker generel tilfredshed med afviklingen af transporten og har ingen konkrete krav til forbedring af transportydelsen.

CASE 5.2

Palle Iversen A/S, Jern & Stål, Vejle, Danmark.

www.palleiversen.dk

Palle Iversen A/S er en forholdsvis lille virksomhed, som beskæftiger sig med import og eksport af stål. Virksomheden leverer stålemner til en lang række af de jyske maskinproducenter. Virksomheden ligger centralt ved havnen i Vejle ca. 100 meter fra havnekaj. I en lang årrække har virksomheden handlet med DDS i Frederiksværk, som støber plader af skrot.

Stort set alt stål fra DDS kommer til Vejle via søvejen på coaster. Det gøres til trods for, at det i rene transportudgifter ville være billigere at transportere via landevej. Den korte søvej gør fragten relativ dyr, men da virksomheden ligger på en havnegrund er jordlejen havnegodsomsætningsbetinget, hvorfor vareafgiften modregnes i en del af jordlejen. Samlet set giver det således anledning til at fravælge landevejen.

5.5 Fødevarerindustrien

Fødevarerindustrien er en af Danmarks største industrielle sektorer. Ringkøbing og Vejle Amt er begge kendetegnet ved en høj grad af specialisering inden for fødevarerindustrien. Vejle Amt er hjemsted for nogle af landets største fødevarerproducerende enheder og Ringkøbing Amts specialisering inden for fødevarerindustrien skyldes også især aktiviteter inden for den primære forarbejdning af fødevarer. Århus Amt har ikke den samme specialisering når der ses på beskæftigelse,

men amtet er dog hjemsted for en række af de største fødevarerproducenters hovedsæde. Desuden er amtet også hjemsted for en betydelig del af de videntunge funktioner inden for fødevarerområdet.

Erhvervsstrukturen i fødevarersektoren er kendetegnet ved et meget stort antal helt små virksomheder og et lille antal meget store virksomheder med mere end 1.000 ansatte. Disse store virksomheder, som ofte er meget eksportorienterede, har gennem opkøb og fusioner opnået en betydelig markedsposition på de danske markeder. Forud for storfusionerne i 1999 stod de 10 største danske fødevarer virksomheder således for ca. 75 pct. af fødevareromsætningen. Efter fusionerne mellem Danish Crown og Vestjyske Slagterier samt mellem MD Foods og Kløver Mælk (og specielt efter fusionen mellem MD Foods og Arla) er koncentrationen endnu mere markant.

5.5.1 Fødevarersektorens udvikling og transportbehov

Fødevarerbranchen kan ses som en kæde bestående af processer fra produktionen af foderstoffer over animalsk produktion, primær forarbejdning af animalske produkter og herefter videreførelse og distribution. Den internationale arbejdsdeling er på dette område i høj grad hæmmet af gældende landbrugsordninger, der reelt virker handelsprotektionistiske. Dermed begrænses den internationale handel og arbejdsdeling og dermed transportarbejdet på området.

Importen inden for den primære forarbejdning i fødevarersektoren er bl.a. derfor forholdsvis begrænset. Der foregår stort set ikke indførsel til detailhandelen af friske varer som fersk svinekød og konsummælk. Importen af forarbejdede produkter (herunder eksempelvis tilberedte kødvarer, desserter og frostvarer) er noget større, men dog fortsat beskeden. Derimod er der en stor import af foderstoffer i form af plante proteiner og desuden import af subtropiske og tropiske frugter og grøntsager.

Fødevarerindustriens underleverandørnetværk er stadig præget af en meget decentral struktur. Underleverandørernes (landmændenes) pro

duktion betinges naturligt af et stort arealbehov. Såvel mejerier, slagterier og foderstofforretninger har et meget komplekst transportbehov i forbindelse med afhentning (og levering) af råvarer. De interviewede virksomheder forventer dog i fremtiden at koncentrationer af landejendomme og etablering af produktionssamarbejder også vil betyde bedre vilkår for afvikling af transporten, med udjævning af peaks og mere flydende forsyningsystemer og hermed en mindre belastning af transportsystemerne.

Udviklingen inden for primært forarbejdende og forædlende fødevarer sektoren går som nævnt i retning af større enheder og dermed en større koncentration af produktionen. Det er især kendetegnende inden for fremstillingserhvervene, herunder særligt svineslagterier og mejerier.

Både slagterierne og mejerierne er kendetegnet ved en stor eksport. Slagteriernes eksportkvote er på ca. 75 pct., mens mejerierne eksporterer produkter svarende til ca. 60 pct. af den indvejede mælkemængde. Virksomhedernes produkter bliver samtidig mere specialiserede og kompleksiteten stiger efterhånden som eksotiske delikatesser, færdigretter mv. bliver mere populære.

Fødevarerindustrien har oplevet en hel speciel form for ”globalisering”, idet smag eksporteres og en stor del af produktudviklingen og udviklingen af markederne i øvrigt har været motiveret af indbyrdes internationale påvirkninger mht. ingredienssammensætning, produktkombinationer osv. Dette betyder også at forbrugerne bliver mere åbne over for de produkter, der kommer udefra med knap så stor loyalitet over for det nationale, som ellers har været kendetegnende for fødevarerbranchen. En sådan udvikling kan være med til, også på dette område at skabe en højere grad af kompleksitet i distributionsarbejdet, svarende til den, der i stigende grad kendetegner andre brancheområder.

5.6 Udvikling i erhvervsklyngerne og transportbehovet

Globaliseringen ses at have en meget forskellig betydning for forskellige brancheområder. På nogle områder, herunder især i beklædningsindustrien, men også træ- og møbelindustrien og til dels metal og maskinindustrien påvirkes af globaliseringen henimod en international arbejdsdeling, baseret på forskelligheder i kompetencer og lønniveau, hvor arbejdsintensive processer lægges ud til østeuropa, Fjernøsten eller til andre lavtlønslande.

Kun i beklædningsindustrien er det specielt transporttunge arbejdsdelingsmønstre observeret, hvor råvarer og halvfabrikata transporteres frem og tilbage mellem råvareleverandør, producent og underleverandør. Det er dog ikke ualmindeligt, at transportomkostningerne er ubetydelige i forhold til de økonomiske fordele, der opnås ved opdeling af produktionsprocessen i mange delkomponenter, hvor hver virksomhed bidrager med sine særlige kompetencer og omkostningsforhold.

På andre områder medfører globaliseringen en international arbejdsdeling, der er mere snævert baseret på specialkompetencer i form af viden, erfaring, patenter o.l. Det gælder f.eks. i metalindustrien, hvor maskinindustrien langt hen ad vejen består af fremstilling af komplekse produkter, bestående af komponenter fra en række forskellige specialiserede producenter. Det gælder også i forskelligt omfang de øvrige brancher.

På alle områder registreres en tiltagende specialisering og dermed en stigende kompleksitet i distributionslogistikken. Der anvendes derfor i stigende omfang transportformer som lufttransport, postpakketransport og kurertransport. En tiltagende brug af Internet-handel vil yderligere kunne trække i samme retning.

Der er således sket en betydelig vækst i pakketransporten, der tilbyder fleksibilitet og stor kundetilpasning. Denne transportform imødekommer det moderne, opsplittede samfund, hvor det enkelte individ

helst skiller sig ud fra mængden. Den er desuden optimal i forbindelse med leveringer af specielle underleverancer i komplekst sammensatte produktioner, hvor enkeltdele med kort varsel skal bringes fra producent til brugervirksomhed.

Der ligger dog fortsat potentiale i 3. parts logistik. Det gælder i forbindelse med beklædning og visse andre områder f.eks. indenfor fødevareområdet og muligvis indenfor andre brancher i forbindelse med Internet handel.

Kun i begrænset omfang er der konstateret stigende krav om udvikling af specialiserede ydelser i forbindelse med transportarbejdet. Dette synes snarere at være undtagelser end reglen. Transportefterspørgslen synes i høj grad at være traditionel med krav om A til B transport til lavest mulige pris, men med krav om sikkerhed, præcision og transporttid. Denne transportform findes indenfor alle brancher, hvor der er tale om store mængder gods der skal transporteres fra virksomhed til virksomhed.

Der er tilsyneladende ikke meget, der binder regionen sammen som en transportregion set ud fra efterspørgslen. Der er kun registreret meget få og små muligheder for samtransport eller nytte af naboskab med virksomheder med efterspørgsel efter lignende transportydelser. Generelt er der ikke behov for regionale eksterne lagre for varer, der skal transporteres ud af regionen. Større virksomheder dækker ofte hele det europæiske marked med eet centrallager.

Der kan derfor ikke spores klare generelle sammenhænge imellem erhvervsklynger og regionale særkompetencer i transporterhvervet, men der tegner sig dog et billede af en øget specialisering i transportbranchen, som kan kædes sammen med skærpede krav fra transportkøbere med sammenlignelige behov. Der eksisterer flere klare eksempler herfor, hvor beklædnings- og tekstilklyngen er den mest klare i denne analyse.

Den opståede specialisering fremstår enten i form af nichetransportvirksomheder eller specialafdelinger i større transportselskaber. I et vist omfang er der tale om, at disse afdelinger/selskaber placeres i tilknytning til branchekoncentrationen, men der er som sådan ikke tale om entydige eksempler for regionalt forankrede transportkompetenceklynger i tilknytning til regionalt forankrede erhvervsklynger.

Til spørgsmålet om denne specialisering og placering er affødt af pull-faktorer (kunde krav) eller push-faktorer (den meget intense og stadigt stigende konkurrence imellem transportvirksomhederne) vil nærværende analyse hælde til sidstnævnte, da der er tale om købers marked og der derfor er et stærkt incitament for differentiering i forhold til konkurrenter i transportbranchen. Havde det været pull-faktorer, som var drivende for transportvirksomhedernes specialisering, var der et bedre grundlag for etablering af transportkompetenceklynger i tilknytning til og i samarbejde med erhvervsklyngerne.

Det er tydeligt, at en større gruppe af transportkøbere med helt særlige transportbehov kan give anledning til strategiske alliancer imellem ellers konkurrerende transportvirksomheder. Disse alliancer er som regel drevet af en geografisk komplementaritet for varernes bestemmelsessted, men har ingen regional forankring i forhold til kundernes eller transportvirksomhedernes placering. Ej hellere kan der konstateres en tendens til samarbejde imellem transportvirksomheder i et forsøg på at tilbyde udvalgte erhvervsklynger transportservice i hele værdikædesammenhængen. Totalløsninger afvises da også kategorisk af de fleste af de interviewede virksomheder med henvisning til behovet for fleksibilitet i transportydelsen.

Transportkøberne ser naturligvis gerne, at kompetencerne i og betingelserne for transporterhvervet løbende forbedres, idet det alt andet lige vil betyde en forbedret transportservice. Det er dog meget begrænset, hvor meget transportkøberne direkte ønsker at beskæftige sig med transporterhvervets kompetencer og rammebetingelser hverken på regionalt eller nationalt plan. Der henvises til, at man netop har

outsourcet for at kunne koncentrere sig om sin egen kernekompetence og tilhørende rammebetingelser, og at man forventer at transportelskaberne gør det samme.

6. *Sammenfattende bemærkninger*

Globaliseringen og specialiseringen driver fortsat en kraftig vækst i transportbehovet. I alle de interviewede brancher er denne tendens tydelig og man forventer at denne udvikling fortsætter i samme tempo i fremtiden.

Transportomkostningerne integreres i stigende omfang i produktionsomkostningerne, idet logistikstyring og –planlægning er af fortsat stigende betydning for virksomhedernes konkurrenceevne. I nogen grad giver denne udvikling sig udslag i efterspørgsel efter nye og understøttende ydelser i forbindelse med transportydelsen. Særligt er det inden for IT, at man forventer en fortsat udvikling, men en gennemgribende integration med transportsamarbejdspartnere lader endnu vente på sig.

Transportomfanget er et residual af virksomhedens øvrige dispositioner. Transportens lave omkostningsniveau gør at byrden fortsat er relativt beskedne i forhold til transportkøbernes øvrige omkostninger på trods af, at transportanvendelsen stiger. Stigende transportanvendelse og hermed stigende transportomkostninger modsvares i en endnu større reduktion i produktions- og lageromkostninger.

Transportkøberne er gode til at udnytte den hårde konkurrence i transportbranchen, til trods for transportomkostningernes relativt beskedne betydning. Transportbranchens stærke konkurrence overlader markedet til købernes dispositioner, og det udnyttes til fulde af transportkøberne.

Transportkøberne stiller kvalitetskrav men ser sig helst fri for at være involveret i transportens design og transportens rammebetingelser i

øvrigt, når først transportkontrakten er defineret og indkøbt. Dette hænger naturligt sammen med outsourcingens store betydning og den fokusering omkring kernekompetencer dette medfører.

Transportefterspørgslens mest synlige direkte påvirkning af transport-systemernes design udgøres af kravene om tempo og fleksibilitet. Transportkøberne har ingen præferencer mht. til transportform, landevejstransporten er blot den transportform, der bedst honorerer de fleste transportkøberes behov. Transportformernes substituerbarhed og kombinationsmuligheder optager ikke transportkøbernes bevidsthed, idet de principielt efterspørger en A til B transportydelse, der er billig, hurtig og fleksibel. I forlængelse heraf vil en efterspørgselsstyret ændring af modalitetsvalg være motiveret af en bedre opfyldelse af netop disse behov antaget, at priserne er rimeligt ens.

Selvom transportkøberne lægger stor vægt på, at prisen på transporten ikke må øges yderligere, holder man mindst lige så fast på, at man ikke vil gå på kompromis med tempo og fleksibilitet. Dette forhold er naturligvis afhængig af værdien af det transporterede gods, men understreger, at transportefterspørgslens prislelsomhed ikke er entydig. Det underbygges i øvrigt af det faktum, at nationale og internationale priselasticitetsundersøgelser af transportefterspørgslen fremkommer med meget forskellige resultater.

Transportkøberne ser ikke koncentrationen i transportbranchen som en ulempe, idet den lave teknologibarriere, som særligt gør sig gældende inden for landevejstransporten, er garanten for at det fortsat vil være en intensiv konkurrence i transportbranchen og hermed er det opfattelsen, at købers marked bevares.

Der har været peget på mulighederne i samarbejder om forsyning til detailhandelen, hvor der kan gøres brug af samkørsel og fælles lagerfaciliteter.

Der kan desuden ses muligheder indenfor pakke-transportområdet, hvor store transportmængder kan give mulighed for en bedre service

ring med lavere omkostninger og derved et bedre overordnet system. Dette kan udvikle sig selvforstærkende og sammen med en fortsat fordyrelse af arbejdskraft og udvikling af nye teknologiske muligheder vil det også åbne nye perspektiver for transportens modale sammensætning.

Der er ikke klare og entydige indikationer for at regionale erhvervsklynger via deres enslydende transportbehov direkte skaber regionale transportklynger alternativt transportkompetenceklynger. Det kan omvendt heller ikke afvises, at behovet og potentialet ikke er tilstede, men meget tyder på at transporterhvervets koncentrationer i højere grad er drevet af eksempelvis infrastrukturelle forhold.

Analysen konkluderer endelig, at årsagen til udviklingen i transportsektorens organisering snarere bør søges i de konkurrencekræfter, der styrer transportmarkedet og de konkurrenceparametre, der er i spil i transportbranchen end i transportkundernes karakter og organisering. Det er indlysende, at transportkøbernes behov påvirker transportvirksomhedernes dispositioner, men sammenhængen i transportsektorens struktur og organisering skal i overvejende grad søges inden for infrastrukturelle forhold og den indbyrdes konkurrence i transportbranchen.