

NORDIC

TRANSPORTPOLITICAL

NETWORK

Delprojekt 2: Transportnetværk, terminaler og rutestrukturer i NTN korridoren

Transport i tekstil- og beklædningsindustrien - en casebeskrivelse



TEKO - Mode- og livsstilsbranchens skole i Herning



www.ntn.dk



Indholdsfortegnelse

1. INTRODUKTION TIL BRANCHEN	2
AFGRÆNSNING OG METODE	4
2. RELEVANTE VIRKSOMHEDER INDENFOR BRANCHEN.....	4
BRANCHENS KARAKTERISTIKA.....	4
BRANCHENS GEOGRAFISKE UDBREDELSE I NTN-KORRIDOREN	6
BRANCHENS TRANSPORT- OG LOGISTIKADFÆRD	9
<i>Globaliseringens betydning</i>	14
BRANCHENS SYN PÅ FREMTIDIGE BEHOV.....	15
NTN-KORRIDORENS INDFLYDELSE OG MULIGHEDER FOR BRANCHEN.....	16
3. MYNDIGHEDERS SAMSPIL MED BRANCHEN	16
ERFARINGER OG TILTAG TIL REGIONAL UDVIKLING	17
MYNDIGHEDERNES SYN PÅ BRANCHENS TRANSPORTAFVIKLING.....	17
4. KONKLUSIONER OG VIRKEMIDLER.....	18
5. KONKRETE OPTIMERINGSMULIGHEDER FOR BRANCHEN.....	19



1. Introduktion til branchen

Tekstilbranchen og især beklædningsindustrien ligger i dag under for et massivt konkurrencemæssigt pres. Det betyder generelt, at industriens indtjening er under pres og 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 del markeder, der ikke kan mættes med standardprodukter i store mængder.

Som følge heraf er der sket en udvikling blandt udbyderne hen imod 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 mærkevareudbyderne må udover mode og livsstil også satse på lave eller lavere priser.

Eksporten

Branchen i Danmark har oplevet en stærk vækst i eksporten over de seneste år. Den samlede tekstil- og tøjeksport udgjorde således i 2003 lidt over 22 milliarder kroner. Heraf udgør tøjeksporten knap 15 mia. kroner. De vigtigste eksportlande er Tyskland, Sverige, Norge, Holland og Finland. Men derudover har branchen været dygtig til at se nye markeder, ikke bare i Europa, men også i Mellemøsten, USA, Canada og Australien.



Nedenfor er de væsentligste danske eksportmarkeder fremhævet:

Tekstil- og tøjeksport

Mio. DKK	2003	2002	% +/-
Tyskland	4.571	4.042	13,1 %
Sverige	3.470	3.190	8,8 %
Norge	2.345	2.298	2,0 %
Holland	1.591	1.427	11,5 %
Finland	1.264	1.235	2,3 %
Storbritannien	1.179	1.213	-2,8%
Polen	1.029	1.207	-14,7%
Øvrige lande	6.708	6.611	1,5 %
I alt	22.157	21.223	4,4 %

Tekstileksport

Mio. DKK	2003	2002	% +/-
Tyskland	1.182	1.104	7,0 %
Polen	738	862	-14,4%
Norge	510	474	7,6 %
Storbritannien	492	495	-0,6%
Sverige	479	493	-2,8%
Holland	377	396	-4,8%
Frankrig	312	328	-4,6%
Øvrige lande	3.330	3.390	-1,8%
I alt	7.420	7.541	-1,6%

Tøjeksport

Mio. DKK	2003	2002	% +/-
Tyskland	3.389	2.938	15,3 %
Sverige	2.991	2.697	10,9 %
Norge	1.835	1.824	0,6 %
Holland	1.214	1.031	17,7 %
Finland	1.127	1.108	1,7 %
Storbritannien	687	718	-4,3%
Spanien	666	571	16,7 %
Øvrige lande	2.829	2.795	7,7 %
I alt	14.737	13.682	7,7 %

Kilde: Danmarks Statistik / Dansk Textil & Beklædning, april 2004



Flere af de største danske beklædningsfirmaer eksporterer til mere end 30 lande, og det man går efter er markeder, hvor der findes større købekraft end på de mere traditionelle markeder. Denne udvikling betyder, at der stilles nye og større krav til logistik og distributionsløsninger.

Afgrænsning og Metode

Direkte transportstatistik (fx transportstrømme etc.) er som forudsætning vurderet til ikke at give denne fremstilling relevans, idet andre dele af NTN projektet har beskæftiget sig indgående med transportstatistik.¹

Det er derimod vurderet, at kvalitative data vedrørende virksomhedernes transportaktivitet og -behov, kendskab til transportstrukturen og NTN korridorens betydning for effektive transporter er anvendelige til at belyse branchens transportadfærd.

Selvom fremstillingen beskæftiger sig med hele NTN området er vinklen i fremstillingen overvejende rettet mod de danske producenter, idet de danske producenter sidder på det meste af markedet i Skandinavien. Der findes dog nogle store kæder i Sverige og Norge der producerer og importerer/eksporterer selv.

Et eksempel er det norske firma Dressman med hovedkontor i Oslo. Dressmann har etableret en lang række butikker i hele Skandinavien samt et stort centrallager i Oslo, der bruges som distributionsplatform. Et andet eksempel er det svenske firma Hennes & Mauritz, der bl.a. har et stort centrallager i Hamborg.

2. Relevante virksomheder indenfor branchen

Branchens karakteristika

Tekstil- og beklædningsindustrien har især for Danmarks vedkommende været en stor succes, men generelt er producenterne i NTN oppe imod en priskonkurrence der har fordret en omstrukturering af produktionen og i særdeleshed forretningskoncepter der skal sikre en bæredygtig fremtid for hele branchen. Ikke bare i Danmark, men ligeledes også i Norge og Sverige har man outsourcet den omkostningstunge produktion til lavtlønslande.

¹ Se fx "Transportkorridorer – facts og udviklingstendenser", januar 2004 – www.ntn.dk



Strukturudviklingen fortsætter, og produktionen flytter stadig mere øst på. Der produceres i dag ikke ret meget i Polen, stadig en del i Litauen og Letland, mens der produceres mere og mere i Ukraine. Mange virksomheder er imidlertid gået bort fra at producere selv og er blevet til rene handelshuse. Disse handelshuse køber hvor det er bedst og billigst, og ikke mindst Kina er blevet den helt store leverandør pga. de meget lave timelønninger.

Der bliver også produceret i andre dele af Fjernøsten såsom Bangladesh og Vietnam, men selv der har man svært ved at stå distancen i forhold til Kina. Tyrkiet er stadig en stor producent og en større og større direkte konkurrent til de skandinaviske handelshuse.

I øjeblikket er alle meget opmærksomme på hvad der sker i Kina, nu hvor man er blevet medlem af WTO, og de kvoter som man der har måttet leve med i mange år vil forsvinde. Der er dog for nyligt (juni 2005) lavet en handelsaftale mellem EU og Kina om at begrænse eksporten af 10 tekstil- og tøjprodukter til EU. Ifølge det kinesiske handelsministerium må eksporten maksimalt stige med 8-12,5 pct. årligt indtil udgangen af 2007, hvorefter begrænsningerne ophæves. Dette vil på den ene side give plads til "en ganske vist" begrænset vækst i den kinesiske eksport og på den anden side giver europæisk tekstilindustri ekstra tid til at tilpasse sig den øgede konkurrence.

Til gengæld er de danske tøjproducenter stærkt utilfredse med aftalen. Den danske industri har omstruktureret sig de seneste 10 år til at handelen endelig skulle blive fri. Tøjeksporten fra Kina til EU er ganske rigtigt steget kraftigt med 29 pct. i første kvartal 2005, men ifølge Dansk Textil og Beklædning var den stigning ventet i de første måneder efter at frihandelsaftalen var trådt i kraft, og mange ordrer har ligget og ventet på, at frihandelen var en realitet.

Aftalen om en stykvis begrænsning af tøj fra Kina kan betyde, at kvoten på for eksempel T-shirts bliver opbrugt i august, og så har de mange virksomheder, som får syet i Kina et problem - de kan ganske enkelt ikke få flere t-shirts i år.

Beklædningsindustrien har i stor stil udliciteret hele eller dele af produktionen til Kina, så kun designet bliver lavet herhjemme. Men brancheorganisationen har endnu ikke nået at regne på, hvor stor økonomisk betydning aftalen mellem EU og Kina får for de danske producenter.

Til gengæld har andre EU-lande med tekstilindustri, især Italien, lagt pres på for at få begrænset Kinas eksport, da mange italienske tøjproducenter stadig har systuer hjemme. Den danske industri er ikke overrasket over, at



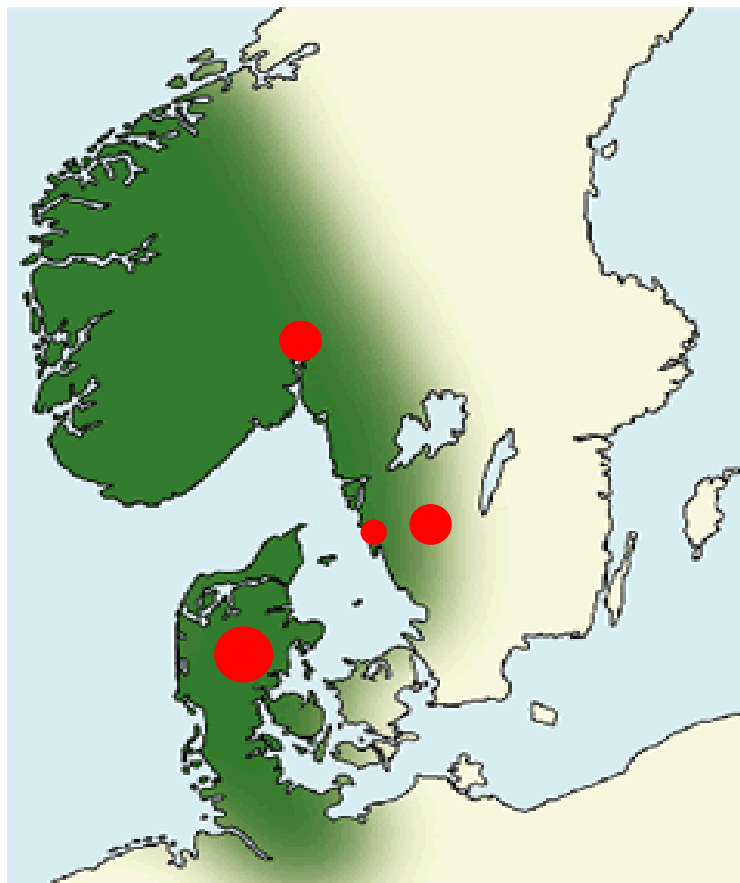
frihandelen allerede er blevet begrænset markant, for flere store EU-lande som Tyskland og Frankrig har bakket op om restriktionerne.

EU's detailhandel kan måske få frigivet noget af deres kinesiske tøj, som ligger i lagerbygninger i europæiske havne. EU-Kommissionen søger at få Kina og medlemslandene til i år at anvende en del af næste års tekstilkvote, som er aftalt mellem EU og Kina. Europæisk detailhandel er ramt, fordi kvoten for i år allerede er brugt op. Siden nytår er EU's og USA's markeder blevet oversvømmet af billigt kinesisk tøj, fordi alle kvoter skulle væk ifølge en frihandelsaftale fra 1995 i Verdenshandelsorganisation, WTO.

Fra i år må lande ikke begrænse tekstilimporten, som skal liberaliseres. Da tøjimport fra Kina truer europæiske tøjproducenter, har tekstilindustrien og fagforeninger lagt pres på Kommissionen. Kineserne forventes således at påbegynde eksport i eget navn og i konkurrence med de europæiske firmaer, som får produceret i Kina. Omkring 80 % af den dansk kontrollerede produktionen eksporteres primært til de europæiske lande og især til Tyskland, Sverige og Norge.

Branchens geografiske udbredelse i NTN-korridoren

På kortet nedenfor er den geografiske placering af branchens største områder angivet med røde cirkler:





Danmark

Tekstil- og beklædningsindustriens forankring i Midt- og Vestjylland går mere end 150 år tilbage med en lang tradition for uldproduktion.

Det egentlige gennembrud kom efter anden verdenskrig, hvor efterspørgslen var stor efter tekstil og beklædning. Herning/Ikast-området blomstrede under denne periode. Således var der i 60'erne i Ikast over 200 tekstil- og beklædningsvirksomheder i en by med omkring 10.000 indbyggere. "Ikast - byen der klæ'r Danmark" var således et velvalgt slogan for den midtjyske by.

I Herning/Ikast-området havde man såvel strikkerier, farverier og en lang række underleverandører. Hele den danske produktion af trikotage til bl.a. undertøj, T-shirts og træningsdragter blev - og bliver stadig - produceret i Midtjylland. Hertil kommer hele den danske tæppeproduktion, (ca. seks-syv virksomheder) samt garner hertil ligger ligeledes i Midtjylland. Hertil kommer en del konfektionsvirksomheder, handelshuse samt forskellige typer af underleverandører. Nogle af de mest kendte tekstil - og beklædningsvirksomheder i Midtjylland er egetæpper, JBS, Kello, Thygesen Textile Group, Claire, Brandtex, Bestseller, Belika, Bon'a Parte, Lindon, Godske m.fl.

Ca. 30 % af alle danske virksomheder og ca. 31 % af arbejdspladserne inden for tekstil- og beklædningsindustrien er stadig beliggende i Midtjylland. Der er således stadig tale om en betydelig erhvervsklynge, selvom branchen i Midtjylland har været igennem en kraftig omstillingsproces op gennem 80'erne og 90'erne.

Denne omstilling startede for alvor efter murens fald i 1989, hvor der blev åbnet op for billig arbejdskraft i de østeuropæiske lande.

Det har betydet at virksomhederne ikke længere er afhængige af syersker, hvilket igen har betydet en kraftig spredning af specielt beklædningsvirksomheder. I dag er der forholdsvis store virksomheder, udover i Herning/Ikast og Brande, i Sønderborg, Åbenrå, Kolding, Vejle, Århus, Odense og København.

Stort set alt produktion blev over en 10 års periode outsourcet først og fremmest til Polen og senere til de baltiske lande. Det betød at over 6500 syersker i det midtjyske mistede deres arbejde og ca. 12.000 på landsplan. På Europæisk plan har branchen mistet 150.000 arbejdspladser til fordel for østeuropæiske og baltiske lande. Til gengæld har man ansat flere funktionærer, bl.a. designere, indkøbere, logistikere og sælgere.



I samme periode evnede virksomhederne at fordoble deres omsætning, så tekstil og beklædningsindustrien har som den første branche vist at globalisering kan betale sig. Branchen har i dag en væsentlig større omsætning og indtjening i faste priser i forhold til for 10-15 år siden.

Norge

Langt over halvdelen af Norges beklædningsimport stammer fra lavprislande, hvoraf Kina næsten tegner sig for en tredjedel. Efter totalophævelsen af importkvoter for beklædning fra 1. januar 1999 er importen fra lavprislande, specielt Tyrkiet og Østeuropa, steget markant.

Der findes under 100 norske producenter af beklædning, og disse fremstiller hovedsagligt arbejdstøj, strikvarer samt herrebeklædning. Konkurrencen fra norske producenter er generelt relativt svag, men i lighed med mange danske fabrikker, har også et betydeligt antal norske producenter valgt at flytte meget af produktionen til lavprislande og især til de baltiske lande.

På trods af det begrænsede indbyggertal (4,5 mio.) udgør Norge et betydeligt og købedygtigt marked. Eksempelvis er det nordmændene, der i de nordiske lande har det største forbrug af beklædning og fodtøj per indbygger - cirka NOK 6.500 årligt. Gennemsnitshusholdningen brugte således i 2003 ca. NOK 16.200 årligt på klæder og skotøj.

Meget af det tøj, som er produceret i Kina kommer ind i Norge via leverandører fra andre lande. I 2003 blev der således importeret 3,34 millioner par fodtøj fra danske leverandører, heraf var 470.000 af dem reelt produceret i Danmark. Generelt er der øget konkurrence i markedet for beklædning. Lavere importpriser har medført, at priserne på beklædning er faldet i 2004 og det forventes, at prisfaldet samlet vil blive på omkring 6-7 %.

Sverige

Den økonomiske vækst i Sverige har de senere år været påvirket positivt af privatforbruget. Salget af beklædning steg i 2003 med 3,1 % i forhold til 2002, hvor salget steg med knap 7 % i forhold til 2001. Salget af beklædningsartikler, herunder accessoarer og skotøj, nåede i 2003 op på DKK 53,7 mia. Heraf stod salget af sko for DKK 7,5 mia. og accessoarer for DKK 1,8 mia. Sveriges import af beklædning beløb sig i 2003 til godt DKK 15 mia., hvilket var nogenlunde det samme som i 2002.



De 50 største aktører på det svenske tøjmarked har tilsammen en omsætning på godt DKK 22 mia., hvilket svarer til en markedsandel på godt 41,2 %. Størst - efter omsætning - er Hennes & Mauritz med 123 forretninger og en omsætning på knap DKK 4,1 mia. På top-ti listen - rent omsætningsmæssigt - følger derefter: Lindex (179), KappAhl med 124 forretninger, JC Butikkerne (215), Dressmann (174), MQ Sweden (79), Åhléns (72), RNB Retail and Brands AB (99), Bestseller (151).

Sportsforretningerne har de senere år vundet markedsandele fra den traditionelle tøjhandel. Med en samlet omsætning på knap DKK 4,8 mia. nåede sportsforretningerne i 2003 op på en markedsandel på 9 %, hvilket er en mindre fremgang i forhold til 2002.

Geografisk er de største aktiviteter i branchen inden for NTN omkring storbyen Göteborg og i særdeleshed Borås – der ca. ligger 60 km øst for Göteborg. Ikke bare findes der mange tekstil- og beklædningsvirksomheder i Borås - man har i samarbejde med erhvervslivet søgt den svenske regering om at få Högskolan i Borås omdannet til et professionsuniversitet, der skal uddanne kvalificeret arbejdskraft og bæredygtige forretningsstrategier gennem forskning, kompetenceudvikling og produktudvikling på tekstilområdet. I dag findes allerede et udviklingslaboratorium med specialudstyr indenfor farvning og denne bearbejdningsform. Generelt forventes det at dette nye professionsuniversitet center ikke bare vil få lokal/regional effekt, men også vil blive en international spiller indenfor tekstil og design.

Branchens transport- og logistikadfærd

Den stadig voksende globalisering har været krumtappen i de seneste årtiers udvikling i transportsektoren. En udvikling der først og fremmest har betydet kraftig stigning i det samlede transportomfang både med hensyn til mængde og kilometer. Udviklingen har også betydet, at der er blevet flere services knyttet til selve transportydelsen. Transport er derfor blevet en kompleks ydelse.

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.



Logistikken i en tekstil- og beklædningsvirksomhed, der har outsourcet sin produktion er helt afgørende for virksomhedens succes. Derfor har det også virksomhedsledernes fulde opmærksomhed, i hvert fald i den indledende fase indtil det kører i faste rammer.

Stort set al transport er i dag placeret eksternt i forhold til virksomhederne. 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 flere eksempler på, at logistikfunktionen i virksomhederne bliver professionaliseret. 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.

Lagerfunktionen er blevet stærkt forenklet de senere år. Man opererer i dag ofte kun med 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/transportsekskaberne. Behovet for terminaler, transportcentre og i øvrigt andre forhold vedr. den fysiske infrastruktur kommer derfor ikke til udtryk i tekstilvirksomhedernes logistikfunktion.

Det voksende transportbehov og den interne og eksterne logistik 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 detail-led. Her spiller transportsekskabernes mulighed for at understøtte denne udvikling en særlig rolle.

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

Virksomhederne inden for tøj-sektoren skelner imellem "flat packed" eller "hanging garment." Hængende konfektion er langt den dyreste måde at få tøj



transporteret og distribueret på, hvorfor virksomhederne forsøger at begrænse denne transportform så meget som muligt. Hvor lidt eller hvor meget afhænger bl.a. af moden. Hvis moden er mest til syntetiske stoffer er der ikke de store problemer med at sende varerne i kartonner, men går moden meget på uld og bomuld kan der være problemer. Det løses enten ved at sende varerne som hængende konfektion eller i kartonner mod at få varerne presset op ved ankomsten.

Der er kun nogle få firmaer i Danmark, som har specialiseret sig i transport af hængende konfektion inkl. oppresningsfunktionen, blandt andet fordi det kræver store investeringer i specielt udstyr i både trailere og på logistik-lagerne.

Speditionsfirmaer, der har oppresningsfunktion:

DHL Solutions	Prime Cargo	Mærsk Logistics
---------------	-------------	-----------------

Der lukker flere og flere af de små detailforretninger, og derfor går trenden inden for transport af hængende konfektion mere og mere på "bulk" transporter fra produktionslandene til de større supermarkedskæder = få leveringssteder sammenlignet med mange leveringssteder tidligere.

Speditionsfirmaer, som er specialister i bulk transporter af hængende konfektion:

DFDS Transport	System Transport	ICT
----------------	------------------	-----

Transport af beklædning i kartonner er langt den billigste form, den mindst komplekse og den mest brugte, lidt afhængig af moden.

Transportafviklingen inden for tekstil- og beklædningsbranchen varierer meget i kompleksitet afhængig af hvilke varegrupper det drejer sig om, og i hvilken geografi transporten foregår. Transporter inden for EU er normalt meget lidt komplekse og kræver ikke specialviden. Det drejer sig om transporter fra A til B uden specielle dokumenter og normalt til/fra destinationer, hvor der er stor volumen. Transportudbyderne konkurrerer mest om afgangsfrekvensen for transporterne og ikke mindst på pris.

Transporter uden for EU og specielt i Østeuropa, Ukraine, Hvide Rusland, Rusland m.fl. er mere komplekse med stor risiko for forsinkelser specielt på



grænserne. Det er landenes stive toldsystemer og bureaukrati, der volder de største problemer, men også overfald og tyveri af hele vogntog kan forekomme.

Transporttiden kan være et problem når man får produceret i Fjernøsten. Det tager ca. en måned at få varerne hjem med skib. Derfor er det ofte nødvendigt at bruge den noget dyrere transportform luftfragt.

I Midtjylland har der været - og er stadig - en stor koncentration af speditjons- og transportvirksomheder. Dette skyldes ikke mindst tekstil- og beklædningsindustrien, der altid har været meget transporttung og dermed givet basis for en forholdsvis stor transportindustri.

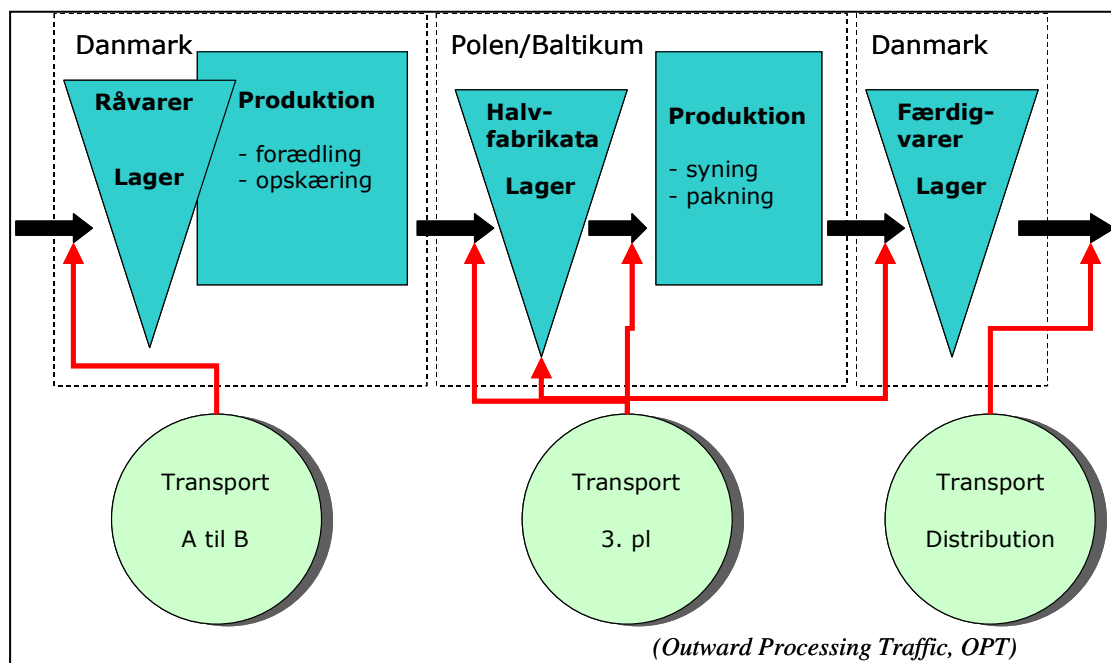
En meget stor del af den danske eksport går til Tyskland, Sverige og Norge. Langt det meste af den nordiske transport sker med lastbil og med færger fra Hanstholm, Hirtshals og Frederikshavn. En del gods går til nordiske terminaler, hvorfra de videredistribueres til butikker med mindre lastbiler ofte i regi af kurerfirmaer. Det er en udfordring for speditørerne at betjene de tyndt befolkede egne i de nordlige dele af Norge og Sverige, hvor der er meget lille volumen. Det har betydet at konkurrerende virksomheder i flere tilfælde er gået sammen om at løse distributionsopgaven.

Norske og svenske virksomheder importerer naturligvis også selv beklædning, ikke mindst fra Kina. Dette kommer for størstedelens vedkommende i container via Gøteborg, hvorfra det køres til centralagre med henblik på opsortering og fin-distribution. Denne logistikfunktion varetages ofte af et speditjonsfirma.

Transportafviklingen kan være kompleks specielt til og fra Norge, som ikke er medlem af EU og som derfor fordrer specielle told-procedurer. Til den nordlige del af Tyskland transporteres og distribueres der uden problemer af nævneværdig art.



Værdikædeforløb i beklædningsvirksomhed



For blot få år siden var værdikædeforløbet som oven for beskrevet (Outward Processing Traffic OPT), men som det fremgår, er denne form for begrænset outsourcing på hastig retur. Mindre og mindre forædling sker i Danmark/Norge og Sverige. De fleste virksomheder har været tvunget til at lægge strikning/vævning, opskæring og nu også farvning ud til lavtlønslandene.

Der er nu også en tendens til, at råvarer i form af først og fremmest mestervarer fra EU går direkte til de producentlande, der også er i EU f.eks. Baltikum.

Distributionen fra producent-landene foregår også mere og mere direkte fra produktionsstedet til distributionscentre i Europa og ofte også direkte ud til butikkerne. Dermed kommer der mindre og mindre transport af beklædning i NTN korridoren for herfra at blive distribueret ud til Europa. Dermed bliver der gradvis mindre og mindre belastning fra lastbiler på vores infrastruktur.

En anden konsekvens af udviklingen mod, at mere og mere bliver produceret i Fjernøsten er, at lastbiltransporterne til Østeuropa, Baltikum og Ukraine bliver gradvis mindre medens containertransporterne til primært Hamborg bliver tilsvarende større. Disse containere kommer til Danmark primært pr. lastbil eller sekundært med feeder skib til Århus og Gøteborg, hvor de videredistribueres fra. I takt med at den tyske vejskat slår igennem sammen med de øgede



omkostninger til olie, er det imidlertid meget sandsynligt, at godset i højere grad vil blive disponeret til Århus Havn og/eller Gøteborg Havn enten via feeder skib fra Hamborg eller med direkte anløb. Maersk Sealand har således som den eneste udbyder et ugentligt direkte anløb fra Sydkina og Sydøstasien til Aarhus, og der er planer om flere direkte anløb. Dette betyder at leveringerne vil finde sted pr. lastbil fra Århus Havn i stedet for fra Hamborg i større udstrækning end tidligere.

Luffragten vil også stige, dog ender meget luffragt dog som konsolideret gods til de store europæiske byer og bliver transporteret på lastbil herfra og til virksomhederne i NTN eller til virksomhedernes kunders centrallagre, f.eks. Hennes & Mauritz' centrallager i Hamborg.

Globaliseringens betydning

Den del af tekstil- og beklædningsproduktionen, som outsources er især funktioner som syning, sammenlægning, pakning og opskæring. Men farvning, vævning og strikning er nu også i fuld gang med at blive outsourcet helt eller delvis.

En af de sidste bastioner i det midtjyske har netop været farverierne og strikkerierne/væverierne. Men også disse virksomheder er i fuld gang med at outsource eller lukke. Der er flyttet væverier til Letland, Polen og Slovakiet, mens der de sidste to år er lukket to store farverier i Midtjylland. Der er således kun to tilbage.

Den passive forædling i tekstil- og beklædningsproduktionen foregår som nævnt i høj grad i lande, hvor timelønnen er væsentligt lavere end i Danmark. Produktionen flyttes til stadighed mod øst. Efter at Polen i over ti år har været det førende land, man flyttede produktionen til, er der i dag næsten ingen produktion tilbage. Det er successivt flyttet over Litauen og Letland til Ukraine.

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

LAND	LØNINDEKS
Polen	16
Litauen	10
Tyrkiet	7
Ukraine	6
Kina	2
Egypten	4

(Kilde: Werners Int.)



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. Import-kvoter, 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. De der har overlevet har satset på at udvikle kompetencer inden for design, kvalitetsstyring, markedsføring og planlægning.

Antallet af industrivirksomheder har været konstant faldende gennem de seneste 10-15 år således at der i dag er knap 400 virksomheder i Danmark. I 1987 var der godt 700. Til gengæld har udviklingen givet en værdifuld saltvandsindsprøjtning til erhvervsudviklingen i de lande og regioner, der har overtaget produktionen.

Branchens syn på fremtidige behov

Kravene til virksomhederne er øget i takt med den stigende konkurrenceevne 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 samt 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, tættere tilknytning og samarbejde med aftagere i form af egne butikskoncepter samt rent praktisk gennem etablering af edb-baseret dataudveksling. Hertil kommer krav om udvidelse af produkterne med rådgivning eller anden form for service, som kan medvirke til at afskære udenlandske konkurrenter.

Virksomhedernes overlevelsestrategi har generelt været at styrke de forberedende aktiviteter, eksempelvis design, branding og fremstilling af kvalitetsprodukter. Hertil kommer investeringer i bl.a. produktionsflow, produktudvikling, kvalitetssikring, design og fleksibilitet.

Der anvendes forskellige koncepter for udlandsproduktion inden for beklædning. De hyppigst brugte er følgende:



- OPT: Outward Processing Traffic, hvor kun syning og pakning lægges ud. Dette koncept anvendes for ca. 20 % af udlandsproduktion målt i omsætning.
- CMT: Cut, Make and Trim, hvor også metervareforædling, opskæring og kvalitetskontrol lægges ud således at kun design, metervare-indkøb, logistik og distribution fastholdes af effektivitetsmæssige og kvalitetsmæssige årsager. Denne form anvendes for ca. 35 % af udlandsproduktionen.
- SOD: Sourcing from Own Designs, hvor også metervare-indkøb lægges ud. Tilbage i Danmark er kun funktioner vedrørende design, logistik og distribution. Denne er den mest brugte og omfatter ca. 45 % af den danske udenlandsproduktion, 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. Mange handelshuse køber dele af deres kollektioner i fx Danmark produceret af såkaldte "private label-virksomheder", dvs. virksomheder som udelukkende producerer til andre og ikke har egne brands. Produktionen er normalt 100 % outsourcet (SOD).

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

NTN-korridorens indflydelse og muligheder for branchen

Trenden viser, at mere og mere transport går udenom NTN-korridoren indenfor tøj- og beklædningsindustrien, hvilket kan være med til at begrænse indflydelse og muligheder for branchen i NTN-korridoren. Produktionen er outsourcet til Baltikum og Asien og transporten konsolideres på store europæiske trafikale knudepunkter som fx i Hamborg og Rotterdam, hvor de store partier fra Kina i mange tilfælde anløber og videredistribueres direkte til de forskellige markeder i Europa.

3. Myndigheders samspil med branchen

Rammebetingelser for virksomhederne har været meget vigtige i branchens opbygningsfase. Der har været et stort samspil med kommunernes planafdelinger i forbindelse med opbygning og udbygning. I forbindelse med den store outsourcing-bølge gennem de seneste 10 år har det været en stor



udfordring for kommunerne at få omlagt deres planstrategi og finde anvendelse for alle de produktionsbygninger, der nu står mere eller mindre tomme.

Man kan anføre, at udbygningen af specielt infrastrukturen i Midtjylland kommer nogle år for sent til at denne rammebetingelse får nogen stor positiv indflydelse for branchen. Den lettere tilgængelighed til det midtjyske område, som opleves successivt i disse år er naturligvis positiv for virksomhedens og ikke mindst dets medarbejdere og kunder. Men for transportafviklingen i området betyder det mindre og mindre, idet den distributionsplatform, som man har været hidtil er aftagende pga. tiltagende direkte leverancer fra produktionslandene til "end user".

Tekstil- og beklædningsbranchen har ikke haft myndighedernes specielle opmærksomhed med hensyn til transportafvikling. Dette skyldtes især, at der ikke har været og er tekniske krav i forbindelse med transport, som f.eks. i vindmøllebranchen.

Erfaringer og tiltag til regional udvikling

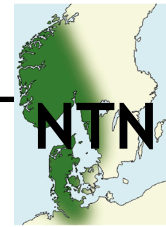
I Sverige har man i samarbejde med erhvervslivet søgt den svenske regering om at få Högskolan i Borås omdannet til et professionsuniversitet, der skal uddanne kvalificeret arbejdskraft og bæredygtige forretningsstrategier gennem forskning, kompetenceudvikling og produktudvikling på tekstilområdet. I dag findes allerede et udviklingslaboratorium med specialudstyr indenfor farvning og denne bearbejdningsform. Generelt forventes det at dette nye professionsuniversitet center ikke bare vil få lokal/regional effekt, men også vil blive en international spiller indenfor tekstil og design.

I Herning har man ligeledes lavet et specielt uddannelsescenter (TEKO), der skal være med til at stimulere og fastholde branchen til fordel for den regionale udvikling.

Myndighedernes syn på branchens transportafvikling

Generelt har myndighederne ikke direkte været fokuseret på transportafviklingen i branchen. I Herning området er der dog blevet investeret i ny infrastruktur – primært på grund af den store tekstil- og beklædningsindustri, men på grund af paradigmeskifte i transportafviklingen kommer denne infrastruktur nogle år for sent.

Man kan med rette diskutere om beslutningsprocessen og allokeringen af ressourcer sker i et tempo der følger de markedsmæssige betingelser der hersker i branchen og regionen som helhed.



4. Konklusioner og virkemidler

Tekstil- og beklædningsbranchen har været igennem en historisk transformation, hvis lige ikke er set i nogen branche før. Aldrig før har man set, at en hel branche har flyttet deres produktion ud til andre lande. Globaliseringen blev gennemført længe før ordet blev opfundet. Det har betydet store strukturelle ændringer med store omvæltninger til følge - også for transportindustrien.

Outsourcing-bølgen har betydet meget mere transportarbejde og mange gange har transportbranchen været pionerer i at udvikle stabile transportsystemer i lande, hvor bureaukratiet, korrupsionen, særegne og gammeldags toldprocedurer har været - og er det vel stadig - en meget stor udfordring for de speditors- og transportfirmaer, der er på disse markeder.

Men forandringens vinde blæser stadig. Der bliver færre, men større virksomheder. Virksomhederne opkøbes i stigende omfang af udenlandske koncerner og det i sig selv giver større usikkerhed, idet den lokale veneration forsvinder. Udflytningen af produktionen fortsætter med uformindsket kraft, således må man forvente at alle dele af produktionsværdikæden bliver outsourcet inden for en kort tidshorisont.

Samtidig går flere og flere af råvarerne direkte til produktionsstederne så længe disse ligger inden for EU samtidig med, at flere og flere af de færdigt-producerede varer går direkte og udenom danske distributionsplatforme. Konsekvensen heraf er færre lastbiler på de danske veje og mindre gods via de danske havne til Norge. Til gengæld kommer der mere containeriseret gods fra Fjernøsten, hvilket kan betyde mere trafik fra Hamborg afhængig af hvor meget der bliver sendt med feeder skib til Århus. Der vil sikkert også komme mere containeriseret gods til Gøteborg for videredistribution til Sverige og Norge.

Hvis de danske tekstil- og beklædningsvirksomheder skal overleve i den stadig hårdere konkurrence - og måske endog være et skridt foran - er det nødvendigt at kikke anderledes på fremtidens logistik. Som tidligere nævnt har de danske tekstil- og beklædningsvirksomheder primært haft deres varelagre i forbindelse med virksomhedens geografiske placering og således distribueret fra Danmark. Men mange af de store virksomheder er allerede i gang med at undersøge logistikmulighederne tæt på produktionsstedet - f.eks. Kina - men også i andre lande i Sydøstasien som f.eks. Thailand, Bangladesh og Indien. Her vil man udnytte de lave lønomkostninger til - udover at producere - at opbevare, foretage "pick & pack", opsortere i ordre og farver og endelig til at distribuere varerne til de endelige aftagere rundt om i verden. Dette vil stille nye krav til



transportbranchen, som således i nogen udstrækning skal finde nye niches langt fra de geografiske områder, hvor tekstil- og beklædningsvirksomhederne har deres base. Der er ingen tvivl om, at det vil betyde en nedgang i den traditionelle lokale transport, ikke bare i Midtjylland, men i de fleste centre i Danmark, der har med transport af tekstil og beklædning at gøre.

Desuden er der stor sandsynlighed for, at den danske eksport af tekstil- og beklædning fremover vil falde, da distributionen vil ske fra datterselskaber tæt på produktionsstederne og direkte til kunderne.

Tekstil- og beklædningsindustrien i Danmark har været under konstant pres de seneste mange år, men har indtil videre forstået at tilpasse sig. Spørgsmålet er hvor længe det fortsat lykkes? Det kan tiden vise, men der vil stadig ske store forandringer, ikke mindst på logistik-området.

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

5. Konkrete optimeringsmuligheder for branchen

Som i de andre undersøgte cases står tekstil- og beklædningsindustrien ligeledes med transportmæssige udfordringer. Her kan der fremhæves følgende konkrete optimeringsmulighed:

Transportindkøb

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 væsentlig tryghed at kende transportomkostningerne på forhånd således, at omkostningernes variabilitet kun er afhængig af transporteret mængde. For det andet kan virksomhederne henvise til de årlige kontraktforhandlinger i forbindelse med de hyppige henvendelser fra aggressive 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.