

---

## **Delprojekt 2: Transportnetværk, terminaler og rutestrukturer i NTN korridoren**

---

### **Transport i træ- og møbelindustrien** - en casebeskrivelse





# Træ- og møbelindustrien

<b>1. INTRODUKTION TIL BRANCHEN .....</b>	<b>3</b>
AFGRÆNSNING OG METODE .....	4
<b>2. RELEVANTE VIRKSOMHEDER INDENFOR BRANCHEN .....</b>	<b>7</b>
BRANCHENS KARAKTERISTIKA .....	7
BRANCHENS GEOGRAFISKE UDBREDELSE I NTN-KORRIDOREN.....	8
BRANCHENS TRANSPORT- OG LOGISTIKADFÆRD.....	10
<i>Globaliseringens betydning .....</i>	<i>10</i>
1. Skovbrug /Savværker .....	12
2. Byggevareindustrien.....	13
3. Møbelindustrien .....	14
<i>Salling case .....</i>	<i>16</i>
BRANCHENS SYN PÅ FREMTIDIGE BEHOV .....	17
NTN-KORRIDORENS INDFLYDELSE OG MULIGHEDER FOR BRANCHEN .....	17
<b>3. MYNDIGHEDERS SAMSPIL MED BRANCHEN .....</b>	<b>17</b>
ERFARINGER OG TILTAG TIL REGIONAL UDVIKLING.....	18
MYNDIGHEDERNES SYN PÅ BRANCHENS TRANSPORTAFVIKLING .....	19
<b>4. KONKLUSIONER OG VIRKEMIDLER.....</b>	<b>19</b>
<b>5. KONKRETE OPTIMERINGSMULIGHEDER FOR BRANCHEN .....</b>	<b>20</b>

## 1. Introduktion til branchen

Træ- og møbelindustrien hører til de ældste industrier i det geografisk afgrænsede NTN-område. Udviklingen har bevæget sig fra lokalt håndværk til international, specialiseret industri, fra håndarbejde over mekanisering til automatisering, og fra individuel produktion til standardiseret serieproduktion. Spredningen er stadig stor mellem håndværk og industri.

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.

For eksempel omsatte den danske træ- og møbelindustri i 2003 samlet for kr. 31,5 mia. og beskæftigede i alt ca. 50.000. Branchen er sammensat af mange små og mellemstore virksomheder med 15-16 ansatte i gennemsnit pr. virksomhed. Den samlede produktionsværdi på kr. 31,5 mia. fordeler sig med kr. 12 mia. i træindustrien (38 %) og 19,5 mia. på møbler og inventar (62 %).<sup>1</sup>

Træindustrien eksporterede i 2003 kr. 4,5 mia., hvilket svarer til 38 % af den samlede træindustri, mens møbelindustrien eksporterede i 2003 for kr. 16,3 mia. svarende til 84 % af den samlede møbelproduktion (senere tal viser, at eksportandelen i træproduktionen er svagt faldende, mens møbelproduktionen er svagt stigende).<sup>2</sup>

Træ- og møbelindustri som begreb dækker over såvel byggevarer som møbler, i hele trækæden fra skovbrug til færdigforarbejdede produkter, og involverer foruden træ også en lang række andre materialer, fx stål, aluminium, plast, glas, isolering, polster, tekstil og læder. Udgangspunktet for at betragte brancherne under ét er anvendelsen af træ som det primære grundmateriale.



Fælles for dem er den forholdsvis lange levetid (i størrelsesordenen 20 – 100 år), sammenlignet med fx andre konsumprodukter, mens de adskiller sig fra

<sup>1</sup> Danmarks Statistik – "Statistisk Årbog 2004"

<sup>2</sup> Danmarks Statistik – "Statistisk Årbog 2004"



hinanden på andre punkter, fx ved eksportens andel af den samlede produktion: Møbelindustrien eksporterer årligt 84 % af produktionen, mens byggevareområdet fortrinsvis er orienteret mod hjemmemarkedet. Især i møbelindustrien er eksporten ud over håndværkstraditionen også dybt forankret i den danske designtradition, som danner grundlag for ca. 40% af møbeleksporten.

Trækædens første led kan i grove træk illustreres af figuren:

<b>Skovbrug</b>	
Nåletræ	
Løvtræ	
<b>Savværksindustri</b>	
Konstruktionstræ	
Træplader	
<b>Byggevareindustrien</b>	<b>Møbelindustrien</b>
Døre	Opbevaringsmøbler
Vinduer	Stole og borde
Spær	Senge og madrasser
Gulve	Kontormøbler
Trapper	Skolemøbler
Hegn	Køkkener
Carporte	Polstrede møbler
Inventar	Gaveartikler
	Inventar

Figur 1: Træ- og møbelindustrien

Kæden deler sig efter savværksindustri i byggevare- og møbelindustri. Produkttyper er angivet som eksempler. Til produktion af de angivne produkttyper hører som nævnt også andre materialer og ressourcer. De øvrige led er de øvrige faser ud over materiale- og produktionsfasen i produkternes livsforløb, brugs- og driftsfasen, nedrivning/fjernelse, bortskaffelse samt transportfasen.

## Afgrænsning og Metode

Træ- og møbelcasen fokuserer overordnet på transport i industrien. Dette betyder, at den konkrete proces vedrørende produktionen af færdigvarer eller delkomponenter ikke vil blive berørt i fremstillingen – selvom også produktionen kan være med til skabe konkurrencefordele for virksomheder, der indirekte kan relateres til transporten. Produkterne er dog kort introduceret,

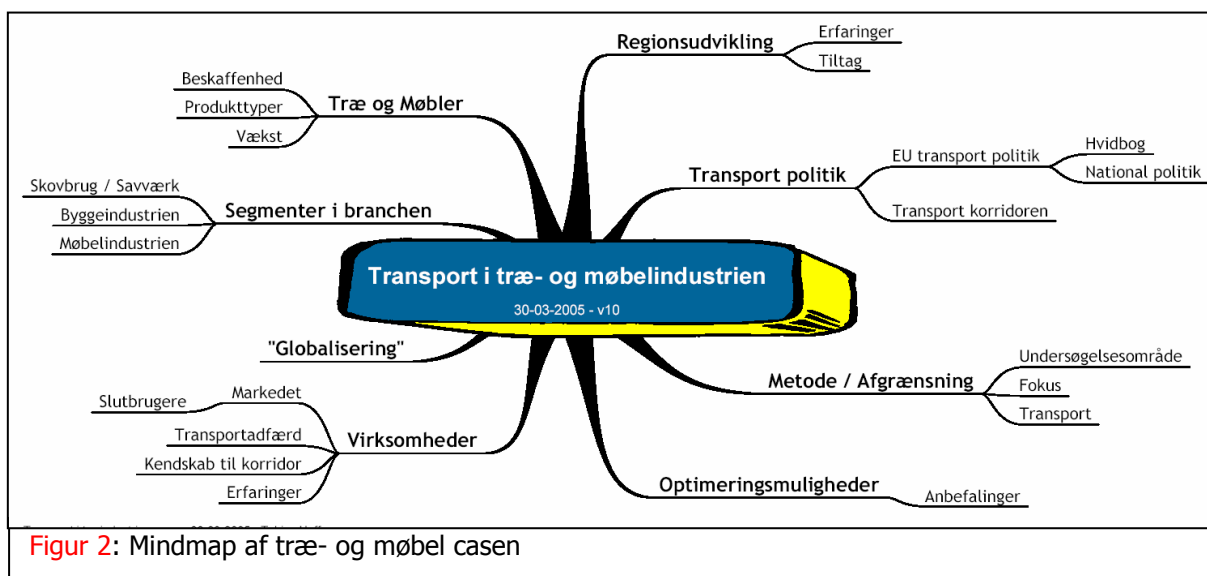
idet disse har afgørende betydning for transporten og optimeringsmulighederne.<sup>3</sup>

Selvom branchen i introduktionen (og figur 1) er fremstillet som en helhed er det formålstjenligt at – når transporten er det primære undersøgelsesområde - opdele træ- og møbelindustrien i 3 kategorier:

1. Skovbrug / Savværksindustrien
2. Byggevareindustrien
3. Møbelindustrien

Denne opdeling skyldes primært, at kravene til transporten og den faktiske transport er forskellig. Under kapitel 2 vil hver del blive berørt individuelt, idet en samling på tværs af hele trækæden vil være for omfattende og ikke indenfor rammerne i denne fremstilling.

I figur 2 er de første og generelle overvejelser vedrørende træ- og møbelcasen kort skitseret. Det skal dog understreges, at under den iterative proces vedrørende forberedelsen af fremstillingen har nogle vist sig ikke at være særlig relevante for den afgrænsede opgave.



I casen fokuseres der på industriens transportadfærd i NTN korridoren med henblik på at kortlægge de faktorer (jf. de udfordringer der ligger til grund for delprojekt 2)<sup>4</sup>, der repræsenterer nutiden, men også i høj grad hvordan

<sup>3</sup> Dette gælder især for størrelsen af produkterne og hermed hvilke tekniske krav der stilles til transporten.

<sup>4</sup> Undersøgelse foretaget af KPMG (2000)



fremtiden tegner sig blandt andet i forhold til de opstillede politiske ønsker der er udtrykt i transportpolitikkerne.

Baseret på tidligere erfaringer i undersøgelsen af aluminiumsindustrien er fokus nu i højere grad rettet mod selve transporten og de operatører der reelt udfører transporten. Ligeledes som i aluminiumsindustrien har det vist sig, at mange virksomheder anvender eksterne transportører til udførelsen af transporten. Derfor er der inddraget generelle transporterfaringer i fremstillingen.

Direkte transportstatistik (fx transportstrømme etc.) er forudsætningsvist vurderet til ikke at give denne fremstilling relevans, idet andre dele af NTN projektet har beskæftiget sig indgående med transportstatistik.<sup>5</sup>

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. Det er især fokus på netværkssamarbejde imellem industriens parter internt og transportørerne eksternt, der vil være primus motor i fremstillingen.<sup>6</sup>

På den baggrund vil casen metodisk omfatte generelle beskrivelser af den tredeling casen er opstillet i. De data der har været del af fremstillingen kan punktvis skitseres således:

- ✚ Segment
- ✚ Geografisk placering i forhold til infrastrukturen
- ✚ Indenlandsk handel / eksport
- ✚ Transportform(er)
- ✚ Specialtransporter (teknisk krævende)
- ✚ Politiske rammevilkår

Efter en prescreening af branchen og virksomhedstyperne er fremstillingen opdelt i de tre førnævnte kategorier:

1. Skovbrug / Savværksindustrien
2. Byggevarerindustrien
3. Møbelindustrien

Denne opdeling af den samlede branche er valgt på baggrund af to ting. For det første har det tidligt i forløbet vist sig at transporterne i denne kategoriske

<sup>5</sup> Se fx "Transportkorridorer – facts og udviklingstendenser", Januar 2004 – [www.ntn.dk](http://www.ntn.dk)

<sup>6</sup> Blandt andet i Danmark er der etableret forskellige erhvervsklynger, der erfaringsmæssigt har givet positive resultater både med hensyn til produktion og transport.



opdeling er meget forskellig. Denne sammenhæng (forskellighed) skal findes i produkternes størrelse og på hvilket marked de leveres (handles). For det andet er opdelingen vurderet til at fremme læsevenligheden, således at disse ikke sammenblandes. Derudover er det vurderet, at denne case fremstilles helhedsorienteret, idet de enkelte dele i branchen er transportmæssigt meget forskellige og det vil være for omfattende at inddrage alle nuancerede aspekter i træ- og møbelindustrien. Desuden er det tidligt i forløbet fastslået at møbelindustrien er under pres, idet produktion i højere grad outsources til baltiske lande på grund af blandt andet lave lønomkostninger.

## 2. Relevante virksomheder indenfor branchen

Som fremhævet ovenfor er træ- og møbelcasen baseret på overordnede og generelle transportstrukturer, hvilket betyder der ikke direkte er konkrete virksomhedseksempler. Delingen mellem de enkelte kategorier er ikke direkte vægtet ligeligt, idet de tilgængelige informationer ikke har været ligeligt fordelt. Dette afspejles senere i fremstillingen.

Nedenfor gennemgås i hovedtræk de generelle karakteristika for hele træ- og møbelindustrien uden en opdeling i de tre kategorier.

### Branchens karakteristika

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 stilling i markedet. 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 virksomheder, der i langt højere grad producerer standardprodukter. Dette skal ses i sammenhæng med den globaliseringstendens der er med til at påvirke udviklingen i branchen.<sup>7</sup>

For at imødekomme den stigende konkurrence har branchen i NTN-området været nødsaget til arbejde på at udvikle nye og mere effektive processor inden for forædling af træ. Dette er foregået bredt i samarbejde på tværs af branchen dvs. gennem hele produktkædeforløbet. Forædlingen foregår bl.a. inden for tørremetoder, imprægneringsmetoder, overfladebehandlinger osv.

---

<sup>7</sup> Se mere nedenfor under afsnittet om globaliseringens betydning



Dette har primært været i de første led i trækæden, men har haft betydning for alle parter i branchen.

Som andre brancher er træ- og møbelindustrien 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 landenes grænser, når der ses bort fra handelsvarer som skruer og hængsler, der indgår i produkterne. Men selvom erhvervslivet 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, hvilket er i tråd med den europæiske transportpolitik vedrørende mere gods ved søtransport.

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.

### **Branchens geografiske udbredelse i NTN-korridoren**

Selvom den øvrige del af casen er opdelt i 3 kategorier er det mere hensigtsmæssigt at anskue den geografiske udbredelse i to dele:

1. Skovbrug / Savværker
2. Byggevareindustrien / Møbelindustrien

1. Skovbrug er naturligvis lokaliseret ved skov. Derimod er savværker i høj grad også koncentreret på de steder, hvor ressourcerne (træet) er beliggende. Dette er som udgangspunkt historisk betinget, idet mange virksomheder har eksisteret i mange år og hvor der for år tilbage ikke var de samme muligheder for at transportere materialerne i samme hast som i dag.

2. Byggevareindustrien og møbelindustrien ligger mere spredt i landskaberne uafhængigt om beliggenheden er placeret tæt på god infrastruktur som fx



motorveje, havne etc. Der er dog en tendens - som i andre brancher - at virksomheder i deres strategiske overvejelser flytter produktionsfaciliteter tættere på fx motorvejen eller havne. Primært motorvej, idet vejtransport stadig er den foretrukne transportform.

Nedenfor er der i figuren vist hvilke områder i NTN-korridoren der har de største koncentrationer indenfor træ- og møbel industrien:



**Sverige:** Ud fra et transportmæssigt synspunkt er Sverige et interessant område, idet meget af det råtræ, der bruges i de forskellige industrier er importeret fra Sverige – dette gælder især fyrretræ. Transporten vil blive beskrevet nedenfor under skovbrug og savværker, idet det primært er her disse transporter har relevans.



**Norge:** Møre og Romsdal er udvalgt ud fra to kriterier: 1. Området er en del af NTN, og 2. Området tegner sig for halvdelen af Norges samlede produktion indenfor træ- og møbelindustrien (42 % af Norges møbelproduktion går til eksport, hvor de største kunder er USA, Tyskland, Danmark og Sverige). Selvom Norge totalt set regnes for en lille møbelnation har branchen stor betydning for området, idet branchen er den næststørste industribranche efter værftsindustrien. Derfor har der også foretaget analyser af om rammevilkårene for branchen (ikke blot transportmæssigt) kan sikre den fortsatte positive regionale udvikling i området. Disse rammevilkår vil blive fremhævet under myndighedernes samspil med branchen.

**Danmark:** I Jylland har man to geografiske områder der naturligt er en del af fremstillingen. Nordpå - ud til Limfjorden – ligger Salling der er kendt for sin store møbelindustri indenfor fyrretræsmøbler. Møbelklyngen i Salling har været genstand til mange analyser i gennem tiden, hvilket nok hænger sammen med to ting: 1. Klyngen er ikke transportmæssigt optimalt placeret (ligger langt fra hovedfærdselsårer), og 2. Hvordan kan et perifert område have en sådan stor vækst i en hård branche. Klyngen i Salling vil blive medtaget, idet de erfaringer der opnået i området har stor relevans for det samlede case studie vedrørende både transport såvel regional udvikling.

Syd for Salling har man i det Midtjyske en lignende "erhvervsklynge". I en radius på ca. 50 km omkring Herning ligger 80 % af den danske køkkenproduktion. Hertil kommer en lang række møbelproducenter samt en meget stor del af den danske døre og vinduesproduktion. "Erhvervsklyngen" har trods stigende konkurrence fra lavtlønslande haft styrke til at vokse sig større og større. I området er det især køkkenmøbler der produceres, hvilket betyder, at de største danske køkkenmøbelproducenter er beliggende i området.

### Branchens transport- og logistikadfærd

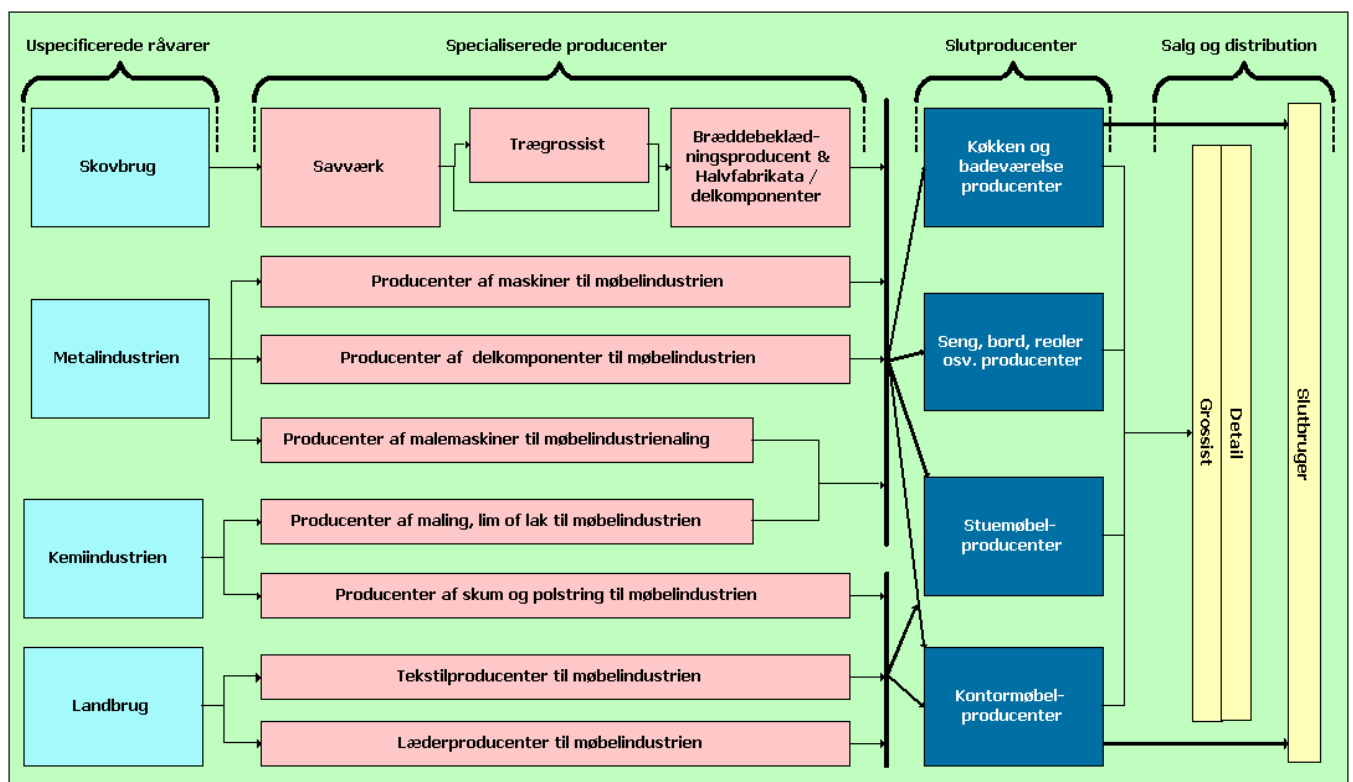
Træforarbejdningens virksomheder har alle "klassiske" transportmønstre. De får produktionsinputs bragt til produktionsstedet via landevej. For de udenlandske leverandører er der normalt tale om større speditionsselskaber, som er bestilt af underleverandøren og for de danske underleverandørers vedkommende 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 fugt påvirkning 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 om transport. Den internationale afsætning indgår som normal stykgodstransport, som varetages af speditørerne sammen med andet stykgods.

I forbindelse med den nationale afsætning i fx møbelindustrien 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. Kapacitetsudnyttelsen er alt for ringe, men denne løsning vælges, idet man af flere årsager gerne vil følge produkterne helt til dørs.

### Globaliseringens betydning

Generelt har globaliseringen en stor indvirkning i den måde hvorpå træ- og møbelindustrien håndterer sin produktion og den heraf følgende transport.



Nedenfor i figuren er den totale værdikæde<sup>8</sup> for møbelindustrien illustreret:

<sup>8</sup> Leif Gjessing Hansen – Handelshøjskolen i København 2000

Figuren illustrerer hvilke bestanddele der indgår fra råmateriale til afsætning på markedet. Globaliseringen har igennem de senere år medført en international arbejdsdeling, baseret på forskelligheder i kompetencer. Denne arbejdsdeling er groft skitseret og har været en del af årsagen til, at transportefterspørgslen er steget markant. Der bør skelnes mellem lange (internationale eksporter) og korte (nationale) transport og hvilke typer af produkter der transporteres, idet globaliseringen har forskellig påvirkning i branchen.

Hvis man ser ud over transporten har globaliseringen af erhvervslivet medført, at især virksomhederne indenfor træ- og møbelindustrien generelt oplever en stigende konkurrence. Den øgede konkurrence fra lavtlønsområder er den største trussel mod branchen i NTN-området. Udflytning af produktion til Baltikum generelt – og især Letland - har været tendensen de seneste år. Det kan være et problem, idet mange har opfattelse af, at arbejdspladserne bør sikres regionalt for skabe den nødvendige vækst og regionale udvikling. Dertil kommer den noget ustabile afsætningsituation i Tyskland, der er et af de store markeder for både Danmark og Norge.

## 1. Transport i skovbrug / savværker

Produktionen på de store skandinaviske savværker er på et fortsat højt niveau. I år 2003 var den samlede produktion i den træmekaniske industri på rekordniveau i både Sverige og Finland. Hugstniveauet er ligeledes højt – formodentlig er man i begge lande ved at nå grænsen for den maksimale bæredygtige hugst.

I løbet af de seneste par år har de skandinaviske træindustrier foretaget store investeringer i de baltiske lande. Kapaciteten i den træmekaniske industri er udbygget betydeligt og modsvarer efterhånden det potentielle hugstniveau – især i Estland og Letland.

Eksporten af råtræ fra Baltikum er således blevet reduceret, og i visse tilfælde foregår der nu en nettoeksport af råtræ fra Sverige til Baltikum. Incitamentet for





de skandinaviske træindustrier til at investere i Baltikum har til en vis grad været båret af behovet for at sikre tilstrækkelige råvarer til Skandinavien.

Generelt set er der et overudbud af trælast på det europæiske marked. Det skyldes en høj kapacitetsudnyttelse på savværkerne – også i Centraleuropa.

Indenfor for denne del af industrien har der ikke været særlig fokus på transporten, fordi råtræet ikke kræver særlig grad af kompetencer i transporten. Selvom der transporteres med alle transportformer – vej, bane og sø, er vejtransport den dominerende transportform.

Hovedparten af det importerede og anvendte råtræ i fx dansk produktion kommer fra Finland og Sverige. Træet fra Finland afskibes fra Finlands sydkyst og sejles til Jyllands østkyst. Transportformen der anvendes på det svenske råtræ afhænger af, hvor træets oprindelse er fra i Sverige. Banetransport er – i forhold til resten af Europa – en meget anvendt transportform i Sverige. Der findes ikke nogen endegyldigt afstandsformel for, hvornår bane anvendes, men i de tilfælde hvor bane er en mulighed transporteres træet i Sverige til den afskibningshavn der har Danmark som destination. Transportkorridoren for råtræ sejles fra den svenske vestkyst til Jyllands østhavne i Århus, Fredericia, Horsens og Kolding, hvorefter den sidste del af transporten foregår med lastbil. Hvis træet kommer fra områder der er placeret tæt på fx Øresundsregionen bliver træet lastet på bil og transporteret direkte til destinationen over de danske broer uden fordyrende omladninger.

## 2. Transport i byggevareindustrien

Grunden til at byggevareindustrien er udskilt selvstændigt skyldes, at størstedelen af producenterne i denne del af branchen primært producerer til det nationale / regionale marked.<sup>9</sup>

Som nævnt i indledningen producerer byggevareindustrien typisk følgende produkter:

-  Døre
-  Vinduer
-  Spær
-  Gulve
-  Trapper
-  Hegn
-  Carporte

<sup>9</sup> Der findes dog store producenter indenfor fx døre og vinduer der har en betydelig afsætning på eksportmarkedet. Disse virksomheders transportmønster svarer til det "klassiske" transportmønster tidligere omtalt.

## ✚ Inventar

Produkternes størrelse og form er af afgørende betydning for transporten – jo større og mere uens produkterne er – desto flere tekniske krav stilles der til transporten. Generelt for denne del af branchen ligger udfordringen i de store produkter som spær, trapper og specialproduceret inventar der ikke rummeligt er designet ud fra transportmæssige hensyn, idet der i mange tilfælde er alt for ringe udnyttelse af kapaciteten.<sup>10</sup> I byggevareindustrien er den dominerende transportform lastbil, hvilket både gælder nationale som internationale eksporttransporter. Transporten købes i stor grad af transportoperatører, med specialisering i at håndtere store og uens produkter. De største virksomheder har selv de nødvendige ressourcer til at udføre både logistik og transport, men vælger ofte at tilknytte eksterne transportører.

Der har været iværksat flere initiativer for at optimere transport i byggevareindustrien med særlig fokus på miljørigtige løsninger. Projekterne har taget deres udgangspunkt i bygge- og anlægsprojekter, hvor de væsentligste anbefalinger tager udgangspunkt i samarbejde på tværs af flere brancher for at konsolidere og herved optimere nye miljørigtige transportløsninger. Generelt har branchen været positive overfor disse initiativer – dog med et altoverskyggende forbehold! Nye miljørigtige transportløsninger må prismæssigt ikke påvirke transporten og dermed forringe konkurrenceevnen.

Eksempelvis foretager transportører i bygge- og anlægsprojekter produktkonsoliderede transporter på udvalgte produkter, hvor der fx bliver anvendt bil-bane-bil løsninger fra forskellige dele af Europa. Løsningen har vist sig meget kommercielt interessant, hvilket betyder, at flere af disse løsninger sandsynligvis vil få en større udbredelse i de kommende år.

### 3. Transport i møbelindustrien

Som i alle andre erhverv er konkurrencen hård i møbelbranchen. Internt i branchen hos producenterne selv, men sandelig også eksternt fra etablerede handelshuse der importerer lavprismøbler fra Baltikum, Rusland og især Kina. Derudover er populariteten på IKEA kædens koncept om samle-selv møbler også en væsentligste konkurrent. Selvom man umiddelbart ikke kan sammenligne de producerede designermøbler med lavprismøbler må de danske og norske producenter tage stilling til mistede markedsandele indenfor "high-end" markedet til "low-end" markedet.

---

<sup>10</sup> Selvom produkterne er læsset på den mest hensigtsmæssige måde transporteres der stadig en stor del luft – relativt kan man godt argumentere for en 100% kapacitetsudnyttelse selvom det reelt ikke er tilfældet.



Man forsøger herved i stort omfang at imødegå konkurrencen ved en tydelig produktdifferentiering og specialisering. Typiske produkter i møbelindustrien er:

- + Opbevaringsmøbler
- + Stole og borde
- + Senge og madrasser
- + Kontormøbler
- + Skolemøbler
- + Køkkener
- + Polstrede møbler
- + Gaveartikler
- + Inventar

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.

For mange virksomheder i møbelindustrien 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 skabelementer 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. På grund af konkurrencen på transportsiden er der gennem de senere år sket en koncentration på relativt få udbydere med den fornødne specialisering.

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 hovedfærdselsårer.



Som eksempel på direkte samarbejde i møbelindustrien er møbelklyngen i Salling kort beskrevet nedenfor:

### **Møbelklynge Salling**

Der findes ikke en direkte naturlig forklaring på den store koncentration af virksomheder i møbelindustrien omkring Salling i forhold til traditionel lokaliseringsteori og lokaliseringsfaktorer. Der findes ikke skov til at forsyne møbelindustrien, men udspringer af økonomisk krise i 1970erne i byggeindustrien, hvor snedkerier i Sallingområdet omsatte kompetencer og erfaringer i bearbejdelsen af træ i byggeindustrien til at starte en produktion af møbler. Møbelklyngen i Salling har haft vokseværk på grund af stor lokal iværksætterånd og villighed til at samarbejde - også med nye iværksættere - om udviklingen af et "kompetencecenter" for møbelindustrien.

Den store succes er ikke blot opnået ved gennem høj produktkvalitet og vellidt design, men også på grund af fleksibiliteten i forhold til uensartet efterspørgsel, specialproducerede møbler og løbende innovation på såvel produkt og produktionsfaciliteter. En anden væsentlig faktor i Sallings succes skal findes i det samarbejde og netværk der er oparbejdet, hvor knap kapacitet i en virksomhed kan allokeres til ledig kapacitet hos en anden. Dertil skal lægges fleksibiliteten i forhold til uensartet efterspørgsel, specialproducerede møbler og løbende innovation på såvel produkt og produktionsfaciliteter. En anden væsentlig faktor i Sallings succes skal findes i det samarbejde og netværk der er oparbejdet, hvor knap kapacitet i en virksomhed kan allokeres til ledig kapacitet hos en anden.

Selvom samarbejdet/netværket har været en af faktorerne for succesen, har Sallingklyngen været hårdt presset igennem de senere år. Dette skyldes to ting:

1. Produktionen har hovedsageligt været fyrretræsmøbler, hvilket modemæssigt er blevet overhalet af andre træsorter
2. Den tyske recession – Tyskland har været primærmarked for møbelindustrien i området

Det er dog lykkedes for de virksomheder der har overlevet den vanskelige periode at finde nye markeder, der vendt den negative trend og hvor fyrretræsmøbler har været populære.

Klyngens transportadfærd er forskellig - afhængig om det er råtræleverancer til klyngens produktion eller færdigproducerede varer til salg og distribution. Svensk råtræ bliver hovedsageligt transporteret til Sallingklyngen pr. skib over Kattegat fra de vestsvenske havne til de østjyske havne. Møbeltransporten til





slutmarkedet (grossister og detailhandlen) fra producenterne i Salling er næsten udelukkende vejtransport.

Nogle af de udfordringer der har været for transporten i Sallingklyngen er den uforudsigelige skift i partistørrelser og evnen til at konsolidere transporten – specielt til eksport markedet. Dette har medført, at virksomhederne i klyngen i fællesskab har udviklet faste rutestrukturer til bestemte markeder i fx Tyskland, hvor møblerne sendes på fastsatte tidspunkter. Derudover "indsamles" møbler fra de enkelte virksomheder hos transportøren i lagerfaciliteter og konsolideres således, at producenter kan køre med fuld kapacitetsudnyttelse. Dette har vist muligt udelukkende fordi markedet har accepteret transporter der tager op mod en uge.

### **Branchens syn på fremtidige behov**

Globaliseringen har været med til at skabe en vis usikkerhed i branchen, idet presset fra udenlandske konkurrenter og lavpris produkter er steget markant. Dette har betydet, at virksomheder i større grad har udflyttet produktionen til lavtlønslande, hvilket også har betydet at mange især eksportprodukter transporteres udenom NTN-korridoren (Fx direkte fra Letland til det centraleuropæiske marked). Et anden væsentlig betragtning vedrørende branchens syn på fremtidige behov er den store økonomiske afmætning på det store tyske marked. Derfor er transporten for nuværende ikke den vigtigste faktor i branchen. Igennem den seneste tid har det primært været omstilling i produktionen der været i fokus. Branchen forsøger at fastholde konkurrenceevnen ved i højere grad at investere i højteknologiske maskiner der kan konkurrere med lønpresset fra især de Baltiske lande. Et eksempel herpå er en Midtjysk plademøbelfabrik der har robotiseret i en sådan grad, der muliggør, at man er i stand til at konkurrere mod de lavprisprodukterne fra Kina.

### **NTN-korridorens indflydelse og muligheder for branchen**

Som i andre brancher har de fleste virksomheder generelt ikke fokus på NTN-korridoren og korridorer generelt. Det generelle svar herpå er, at man anvender ekstern transportør og ikke har interesse for, hvordan ruternes sammensætning er. Det primære er, at produkterne leveres uden skader og til tiden. Transportbranchen bør selv kunne optimere sine transporter og udnytte de eksisterende muligheder for konsolidering af godstransport.

### **3. Myndigheders samspil med branchen**

De steder, hvor industrien har betydelig betydning for den regionale økonomi har der været fokus på hvordan arbejdspladser fastholdes.

## Erfaringer og tiltag til regional udvikling

I de geografisk afgrænsede områder (Jylland og Sydnorge) har der været fokus på at undersøge de rammevilkår myndighederne kan give branchen for at fastholde den regionale udvikling.

I Norge er der fra de regionale myndighedernes side erkendt vigtigheden af at analysere branchens rammevilkår (støtteredskab), idet branchen er af højeste betydning for regionen. I Jylland har der fra regionale myndigheders side ligeledes været stor fokus på regional udvikling gennem erhvervs-klynger.

### Rammevilkår i Norge

Møre og Romsdal er det største geografisk afgrænsede område indenfor møbelproduktion i Norge og er den næststørste branche efter værftsindustrien i området. Dette har medført at de regionale myndigheder har foretaget forskellige undersøgelser<sup>11</sup> af, hvilke tiltag og rammevilkår der kan være med til at fastholde og udbygge branchens stilling som dominerende i Norge og som myndighederne kan være med til at stimulere.

De væsentligste konklusioner er i punktform fremhævet nedenfor:

- Spille en vigtig rolle når det gælder uddannelse og rekruttering
- Sikre, at praktisk erfaring og oplæring bliver sidestillet med teoretisk uddannelse
- Herved skabe dialog mellem skole og erhvervsliv om større samarbejde
- I fællesskab med brancheorganisationer synliggøre behov i branchen og medvirke til at industrien har de fornødne rammevilkår på højde eller bedre end konkurrenterne – også på tværs med andre tilknyttede brancher i værdikæden
- Hurtigere sagsbehandling hos myndighederne med hensyn til fx nye tilladelser og informering af nye forskrifter, regler og love der kan være med til at begrænse branchens nye muligheder
- Initiere branchespecifikke samfundsøkonomiske tiltag der på sigt vil styrke branchen og herved blive mere lønsom
- Samordne offentlige virkemidler, prioriteringer og tiltag for at opnå en helhedssatsning, herunder gennemføre analyser og synliggøre trends der kan bidrage til at branchen får nyttige informationer og beslutningsgrundlag til den videre satsning

---

<sup>11</sup> Møre og Romsdal fylke



## Myndighedernes syn på branchens transportafvikling

I træ- og møbelindustrien har myndighederne ikke direkte været fokuseret på transportafviklingen. Generelt er det op til branchen selv at udnytte de milliardinvesteringer i infrastruktur.

## 4. Konklusioner og virkemidler

Materiale flowet af input til træ- og møbelindustrien er meget koncentreret i specifikke transportkorridorer fra Sverige til Finland. Det er normalt grossisterne og savværk, der køber transport og derved vælger transportmåde og transportvirksomhed.

På den anden side viser Salling case en stærk lokalstyret struktur af den interregionale distribution og interregionale output af den totale transportkæde af møbelindustrien som helhed. Denne lokale kompetence er indlejret i de organisatoriske relationer mellem de lokale møbelproducenter og transportvirksomheder, som har udviklet sig siden væksten af møbelproduktion i Salling siden midten af 1970'erne.

Generelt viser det sig at fysisk nærhed, både mellem de lokale møbelvirksomheder og mellem disse og de lokale transportvirksomheder, repræsenterer en vigtig kriterium for design af de regionale transport og logistiksystemer af træ- og møbelindustrien.

Derudover er der – med udgangspunkt i erhvervsklyngerne i Salling og i det Midtjyske - blevet udviklet en slags lokaliseret transport og logistik kompetence relateret særligt til fordel for små og mellemstore møbelproducenter, og at forholdsvis små transportoperatører har opnået en specialiseret kompetence i håndtering af møbelgods og organisering af transportkæder fra dør-til-dør.

To aspekter er vigtige i denne sammenhæng:

1. Stordriftsfordele gennem netværk
2. Viden- og innovationsressourcer, som er indlejret i sociale netværk af interaktion indenfor den lokale ramme.

Den store koncentration af møbelvirksomheder har gjort det muligt for et lille antal højt specialiserede transportvirksomheder at støtte en tæt og hyppig distributions og opsamlingsnetværk. Dette lokale mønster af den lokale møbelindustri giver transportvirksomhederne mulighed til at opnå stordriftsfordele gennem simple konsolideringsmuligheder gennem stop og omlademuligheder til andre transportformer end lastbiltransport.



## 5. Konkrete optimeringsmuligheder for branchen

Transportefterspørgslen og transportudbuddet for henholdsvis producenterne og transport operatørerne er dynamisk sammensat af nationale og internationale betingelser.

Eksempler på disse fremtidige udfordringer og optimeringsmuligheder er:

- ✚ Anvendelse af strategiske alliancer / netværkssamarbejde som instrument for at kunne modstå presset på varer der er produceret i lavtlønslande
- ✚ Større investeringer i forbedret teknologi, der kan reducere omkostninger i produktionen.
- ✚ Større specialisering for de mindre transportvirksomheder rettet mod specifikke geografiske markeder og tilknytning af de store transportvirksomheder med specialisering i flere geografiske