

# Nye kompetencekrav i transporterhvervet – nye veje til udvikling af disse?

## **Forfatter:**

Lars Dagnæs, Institut for Transportstudier

*Emneplacering: Godstransport og Logistik, transportknudepunkter*

## **Indledning**

Dansk transporterhverv står foran store udfordringer i de kommende år. Her kan nævnes: den kommende udvidelse af EU, fortsat globalisering af markederne, fusioner blandt transportkøbere, øget konkurrence fra internationale transportvirksomheder, øgede krav til dokumentation ved transport af f.eks. fødevarer.

Danmarks Transport Akademi blev etableret i foråret 2003. Målet er gennem et bredt netværkssamarbejde mellem erhvervet og dets organisationer, forskning og uddannelse og vidensformidling i fællesskab at udvikle det bedste grundlag for en samlet strategi for udvikling af dansk transporterhverv gennem uddannelser og nye kompetencer.

Der er nok at tage fat på. Det illustreres af resultaterne fra en spørgeskemaundersøgelse, som Danmarks Transport Akademi gennemførte i starten af 2004.

## **Sammenfatning**

### **Skærpede krav til transportvirksomhederne**

Et tema i undersøgelsen var: Hvorledes ser transportvirksomhederne på deres konkurrenceparametre i dag og i den nærmeste fremtid – vil det ændre behovet for udvikling af viden og kompetencer?

De vigtigste konkurrenceparametre er i dag i nævnte rækkefølge:

*Lave omkostninger • sikkerhed for levering • pris • leveringsservice • lav skadesrisiko*

Forventningen er, at konkurrencen inden for alle disse parametre vil blive skærpet i de kommende år. Hertil kommer, at virksomhederne forventer, at de skal vise evne til en markant udvikling inden for især:

*it-løsninger • markedskendskab • produkt- og konceptudvikling*

Der peges således på behovet for ny viden som kilde til fastholdelse af konkurrenceevnen.

### **Nye kompetencer hos medarbejderne**

Der er derfor gode grunde til, at transportvirksomhederne finder det nødvendigt, at medarbejderne dygtiggøres og kan mere i de kommende år. For de forskellige medarbejderkategorier peges der i undersøgelsen især på behov for udvikling inden for:

*Ledelse: Organisation og strategi, personaleledelse, marketing/salg, økonomistyring, it, logistik og transportjura*

*Spedition/shipping*: Logistik, kvalitetsstyring, transportjura, sprog, økonomistyring, marketing/salg og organisation/strategi.

*Godshåndtering*: it, sprog, køreteknik, godshåndtering, kvalitetsstyring og transportjura.

### **Ny viden – hvorfra?**

Sammenholdt med tidligere undersøgelser er tendensen, at transportvirksomheder i dag er mere opmærksomme på behovet for udvikling af virksomheden gennem stadig mere kompetente medarbejdere. Dette understreges af det forhold, at 4 ud af 5 af de virksomheder, som har svaret, vurderer, at uddannelse har betydning for virksomhedens konkurrenceevne.

Undersøgelsen peger desværre også på, at det stadig er svært for virksomhederne at omsætte den positive holdning til uddannelse i konkrete udviklingsaktiviteter i virksomheden.

Undersøgelsen viser, at transportvirksomhederne vil bruge de samme eller færre ressourcer på uddannelse i de kommende år. Det må derfor konkluderes, at langt de fleste danske transportvirksomheder i dag stadig mangler strategier og handlinger til gennemførelse af en nødvendig øget indsats for udvikling gennem nye kompetencer og viden til medarbejderne ved deltagelse i uddannelse.

### ***Formål og metode***

Formålet med spørgeskemaundersøgelsen var at analysere:

- Transportvirksomhedernes konkurrenceparametre – behov for viden
- Nuværende og fremtidige kvalifikationsprofiler for medarbejderkategorier
- Holdning til – og anvendelse af uddannelse
- Præferencer i forhold til særlige uddannelsesformer
- Ønsker og krav til information om uddannelse

Ca. 1600 transportvirksomheder i hele Danmark modtog et spørgeskema med posten. 77 virksomheder returnerede brugbare spørgeskemaer.

## **Virksomhedens konkurrenceparametre**

Spørgeskemaet omfattede 13 konkurrenceparametre:

*Prisen* • *Sikkerhed for leverance* • *Leveringsservice* • *Kvalitet* • *Lave omkostninger* • *Lav skadesrisiko* • *Markedsdækning* • *Markedskendskab* • *Totalløsninger/totalleverandør* • *Koncept/produktudvikling* • *it-løsninger* • *Netværk* • *Miljø*

Virksomhederne skulle vurdere, hvilken betydning hver eneste af de ovennævnte parametre har for virksomheden i dag henholdsvis om 3-5 år. Respondenterne kunne svare på en skala fra meget stor betydning til ingen betydning. Svarene fik den følgende vægt:

Meget stor betydning	=	+ 3
Stor betydning	=	+ 2
Nogen betydning	=	1
Lidt betydning	=	- 2
Ingen betydning	=	- 1
Svarede ikke	=	0

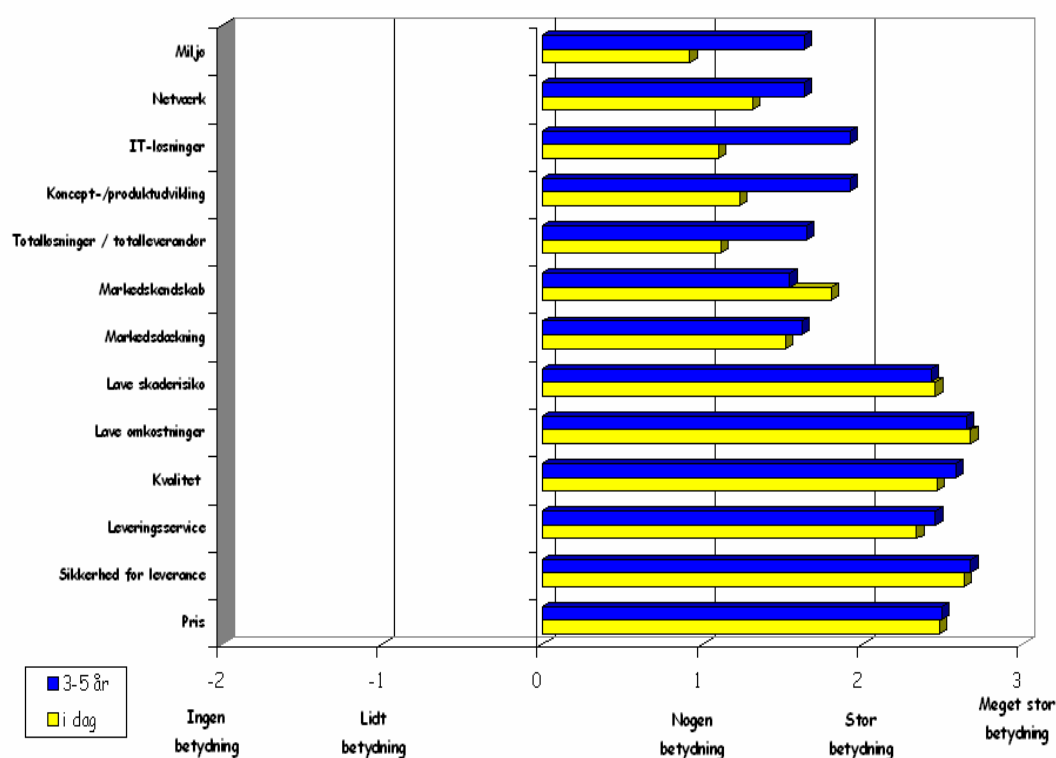
For transportvirksomhederne i analysen har følgende konkurrenceparametre **i dag og om 3-5 år en stor betydning**: Lave omkostninger, sikkerhed for leverance, kvaliteten, prisen, lav skaderisiko (Jf. Tabel 1).

*Tabel 1*    *Vigtigste konkurrenceparametre i dag og om 3-5 år.*  
*77 virksomheder*

<b>Konkurrenceparametre</b>	<b>I dag</b>	<b>Om 3-5 år</b>
<i>Lave omkostninger</i>	2,7	2,6
<i>Sikkerhed for leverance</i>	2,6	2,7
<i>Kvaliteten</i>	2,5	2,6
<i>Prisen</i>	2,5	2,5
<i>Lav skaderisiko</i>	2,5	2,4
<i>Leveringsservice</i>	2,3	2,5

**Om 3-5 år dukker to nye konkurrenceparametre** op: *koncept-/produktudvikling* og *it-løsninger*. Derudover vil *totalløsninger*, *netværk* og *miljø* have en **stigning**, og de vil have større betydning for virksomhedens konkurrenceevne **i fremtiden**.

Figur 1 Betydning af de følgende konkurrenceparametre



Tidligere undersøgelser gennemført af Institut for Transportstudier i Sønderjyllands Amt (1998-1999); Nordjyllands Amt (1999) og Viborg Amt (1999-2000) viser tilsvarende resultater. Prisen, kvaliteten, sikkerhed for leverance og lave omkostninger var blandt de vigtigste konkurrenceparametre i de tre analyserede regioner.

### Medarbejdernes kvalifikationer

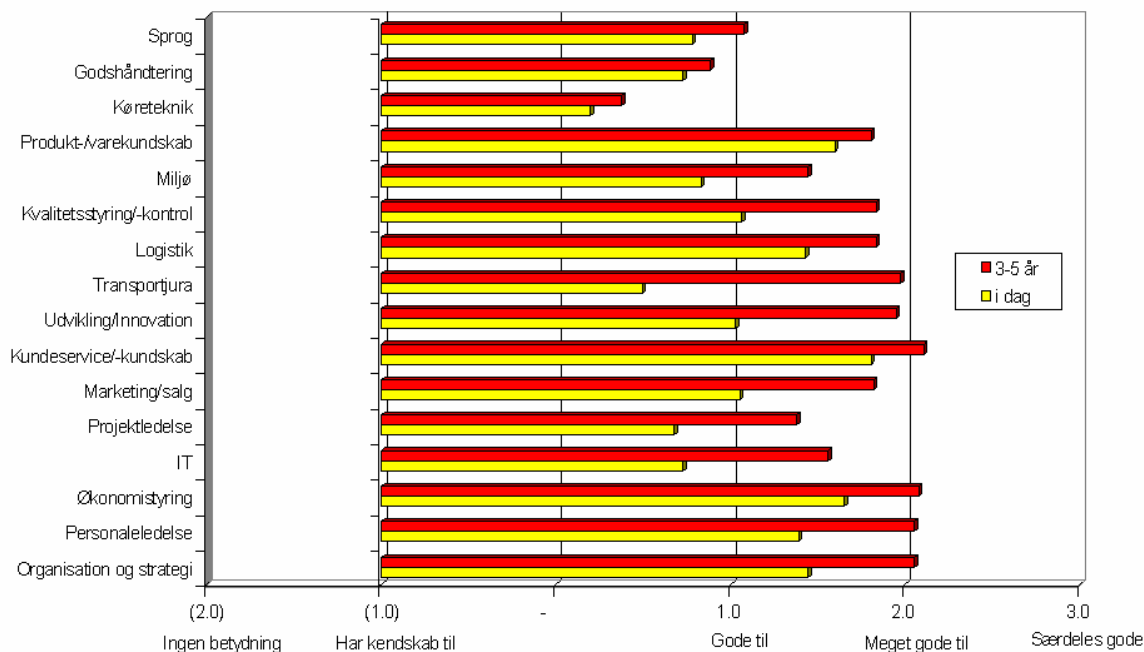
Virksomhederne blev spurgt, hvad medarbejderne er gode til i dag, og hvad medarbejderne skal være gode til om 3-5 år. 16 kvalifikationskrav blev givet, hvor respondenterne skulle sætte kryds efter deres mening i forhold til fire medarbejdergrupper: ledelse, spedition/shiping, administration/it og godshåndtering. Respondenterne kunne svare på en skala fra særdeles gode til det har ingen betydning.

#### Ledelsens nøglekvalifikationer

Respondenterne vurderede, at lederne i dag er meget gode til kundeservice, økonomistyring og produktkundskab. Lederne er i dag gode til organisation og strategi, personaleledelse, marketing og salg, logistik og kvalitetsstyring, udvikling og innovation.

Derudover skal lederen i fremtiden også være bedre på en række områder som transportjura, it, projektledelse, miljø, godshåndtering og sprog (jf. Figur 2). Resultaterne bekræfter de tre nævnte undersøgelser gennemført i Sønderjyllands, Viborg og Nordjyllands amter, hvor tallene viser, at i dag og i fremtiden bør lederen være gode til næsten alt.

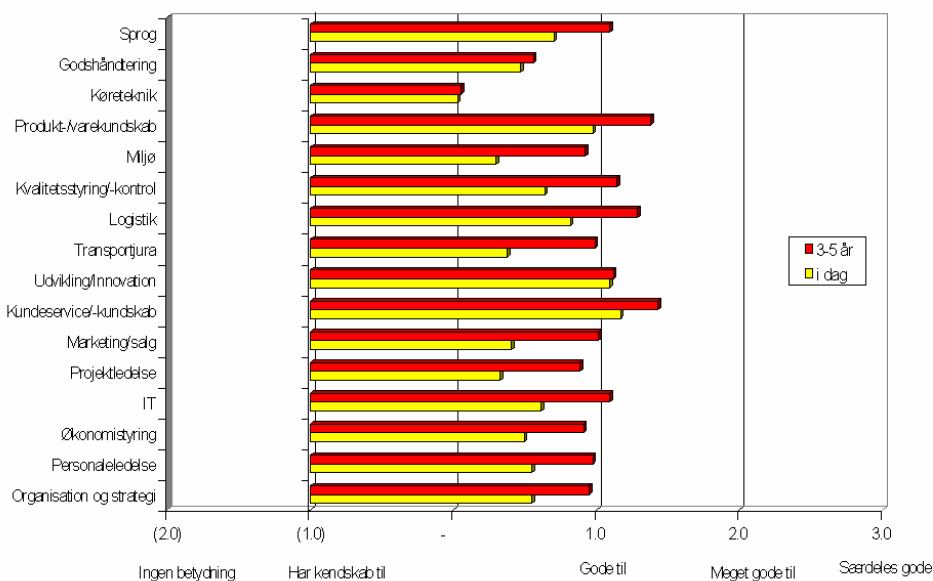
Figur 2 Lederens nøglekvalifikationer. I dag og i fremtiden. 77 virksomheder



### Speditøren/Shipping nøglekvalifikationer

Virksomhederne i undersøgelsen angav, at speditørerne/shipping er gode til kundeservice, udvikling, produkt-/varekundskab, logistik, sprog, it og kvalitetsstyring i dag. Men i fremtiden bør speditørerne være lidt dygtigere til kundeservice, produktkundskab, logistik, it, sprog, organisation og strategi, personaleledelse, økonomistyring, projektledelse, marketing og salg, transportjura og miljø.

Figur 3 Speditørens/shippings nøglekvalifikationer. I dag og i fremtiden

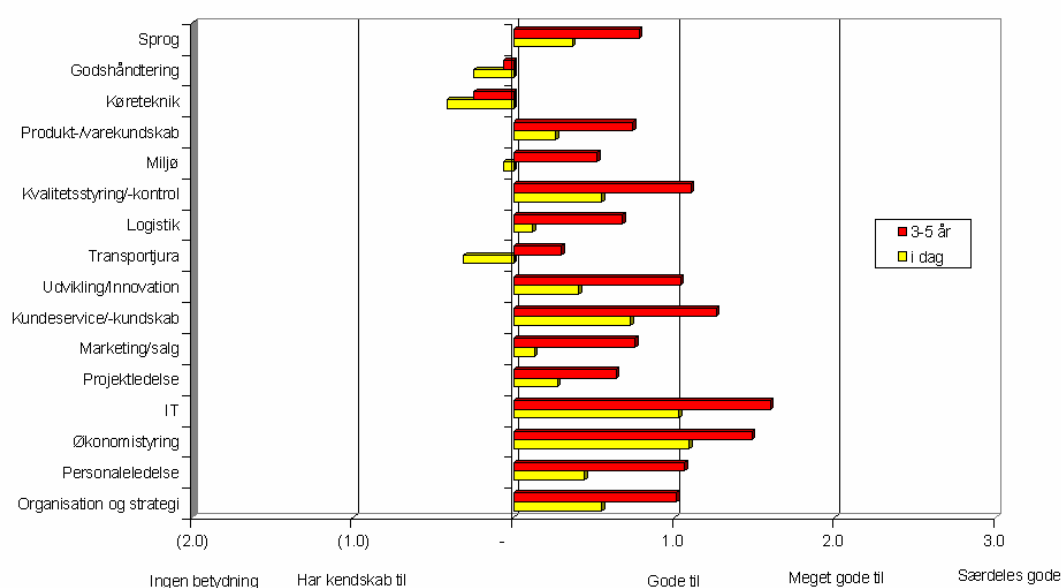


## Administrations- og it-medarbejderens nøglekvalifikationer

Administrations- og it-medarbejdere er i dag gode til økonomi, it, og kundeservice. Derudover bør administrations- og it-medarbejdere i fremtiden have et bedre kendskab til organisation, personaleledelse, økonomistyring, it, projektledelse, marketing og salg, kundeservice, udvikling, logistik, kvalitetsstyring og transportjura.

Økonomistyring, it og kundeservice figurerer også blandt administrationsmedarbejderens nøglekvalifikationer i de tidligere undersøgelser gennemført af Institut for Transportstudier i Nordjyllands Amt, Sønderjyllands Amt og Viborg Amt.

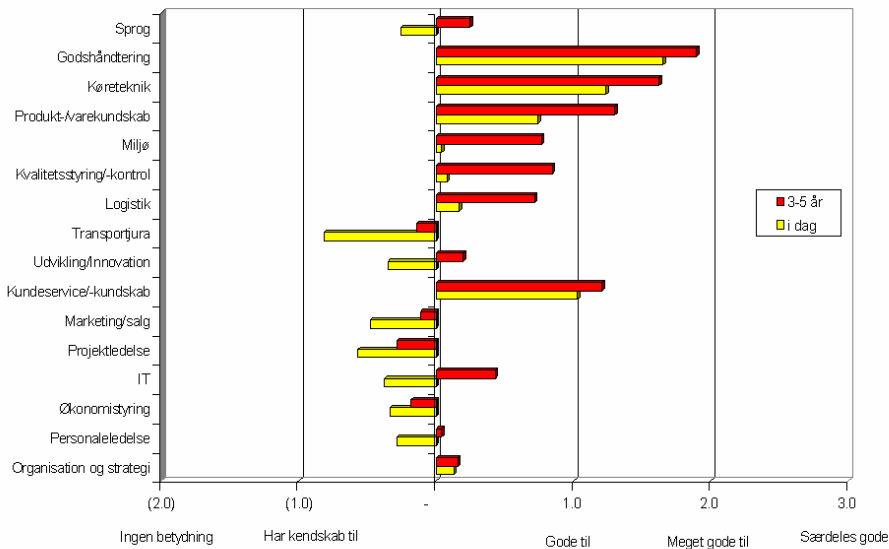
Figur 4 Administrations- og it-medarbejderens nøglekvalifikationer



## Godshåndteringsmedarbejderens nøglekvalifikationer

Denne medarbejdergruppe er **i dag god** til *godshåndtering* og *køreteknik*, og har **kendskab** til *kundeservice* og *produkt-/varekendskab*. Godshåndteringsmedarbejdere bør være bedre til disse fire områder samt have kendskab til *miljø*, *kvalitetsstyring* og *logistik* i **fremtiden**.

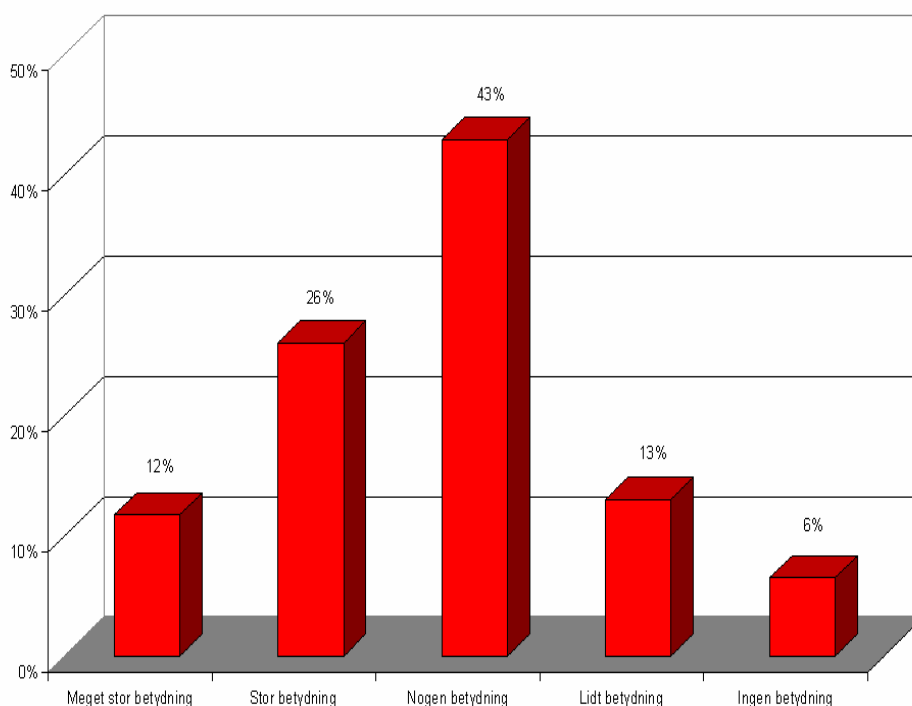
Figur 5 Godshåndteringsmedarbejderens nøglekvalifikationer



### Uddannelsen og virksomhedens konkurrenceevne

Virksomhederne blev også spurgt, hvor stor betydning det har for virksomhedens konkurrenceevne, at medarbejderne deltager i kurser eller uddannelsesforløb. Svarene er fordelt på følgende måde: For 43 % har uddannelse **nogen** betydning. 38 % havde en **positiv** indstilling (meget stor/stor betydning), og 19 % svarede **negativt** med lidt/ingen betydning.

Figur 6 Betydning af uddannelse for virksomhedens konkurrenceevne. 77 firmaer

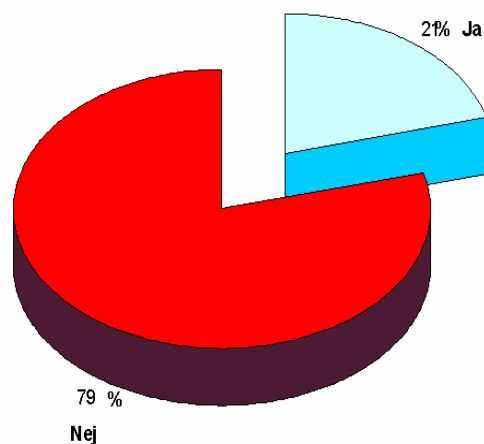


Uddannelsen havde en afgørende/stor betydning som konkurrenceparameter blandt 31 % af transportvirksomhederne i Sønderjylland, 23 % i Viborg Amt og 20 % i Nordjyllands Amt. Resultaterne fra undersøgelsen i 2004 indikerede, at *uddannelsens betydning som konkurrenceparameter er steget*.

### **Medarbejdernes opkvalificering**

79 % af virksomhederne i analysen har ingen skriftlig uddannelsespolitik.

Figur 7 Har virksomheden en skriftlig uddannelsespolitik? 77 firmaer





Den væsentligste årsag til at sende medarbejderne på kursus og uddannelsesforløb er lovkrav (82 %). Andre vigtige grunde er kvalitetskrav, indførelse af nye teknologier, uddannelsespolitik og medarbejdernes krav .

Tabel 2 Hvorfor blev medarbejderne sendt på kurser?

Årsager	Antal svar
Lovkrav	51
Udd. politik	29
Kvalitetskrav	25
Ny teknologi	26
Kundekrav	19
Medarbejder krav	14
Nyt samarbejde	12
Nye produkter	6
Nye markeder	6
Jobrotation	2
Lavsæson	1
Andet	2

### Uddannelsesudgifter

Virksomhederne i undersøgelsen blev spurgt, hvordan deres forbrug af uddannelse og kurser til de enkelte medarbejdere i Danmark vil udvikle sig de kommende år. For hver medarbejdergruppe kunne respondenterne svare på en skala fra "stige kraftigt" til "falde kraftigt".

Forventningen til fremtidige uddannelsesudgifter er ikke positiv, og virksomhederne forudsætter, at deres forbrug af uddannelse og kurser til de enkelte medarbejdere i Danmark vil falde.

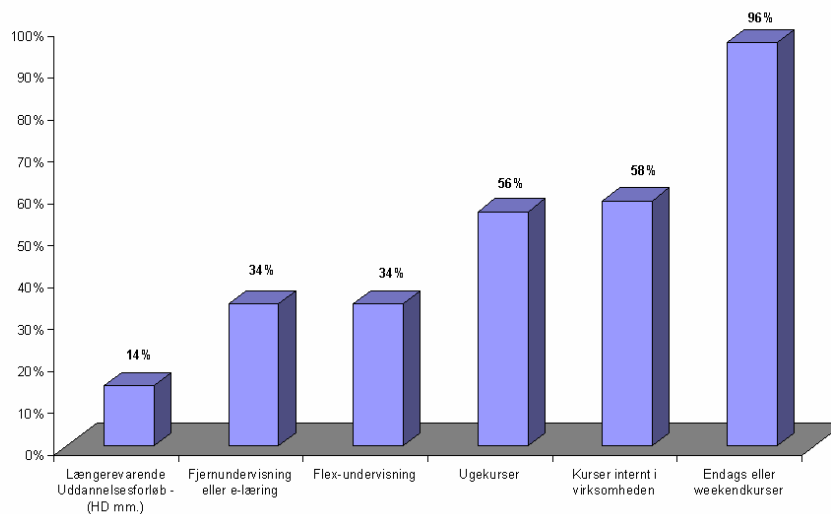
Grunden til den negative forventning kan være, at det er besværligt og dyrt at kvalificere medarbejdere. Mange virksomheder opgiver at efteruddanne deres ansatte. Tilsyneladende er holdningen i branchen, at problemer med velkvalificeret arbejdskraft kan klares ved afskedigelser og nyansættelser. De rigtige kvalifikationer er en knap ressource, og der er en risiko for, at der opstår en flaskehalsproblematik. I hvert fald kunne resultaterne indikere, *at virksomhederne ikke er bevidste om, at uddannelse ruste organisationen til at klare konkurrencen på markedet.*

## Læringsformer

Virksomhederne i undersøgelsen blev spurgt, hvilke læringsformer virksomheden vil være interesseret i at benytte i forbindelse med uddannelse/efteruddannelse.

96 % af virksomhederne foretrækker endags- eller weekendkurser. Halvdelen foretrækker kurser internt i virksomheden og ugekurser. Kun en tredjedel vender sig mod de nye fjernlæringsformer baseret på computer og internet.

Figur 2 Foretrukne undervisningsformer. 77 virksomheder



## Litteratur

Dagnæs, L., L.Chr. Ragus og W. Lemoine (1999) *Den Kompetente Transportvirksomhed*, Institut for Transportstudier, Toptryk I/S, Danmark.

<http://www.transportstudier.dk/publikation.html>

Godstransport i Nordjyllands Amt. Transportredegørelse i Nordjyllands Amt. Arbejdsgruppen om godstransport (1999). Institut for Transportstudier.

[www.transportstudier.dk/publikation.html](http://www.transportstudier.dk/publikation.html)

Lemoine, W., Lars Chr. Ragus og Lars Dagnæs (2000) *Trafik- og transportanalyse for Viborg Amt. De nuværende og fremtidige kvalifikationskrav i godstransporterhvervet i Viborg Amt*. Institut for Transportstudier, Toptryk I/S, Danmark.

Lemoine, W; Lars Dagnæs og Lars Chr. Ragus (2001): Competencies and competitiveness of the Danish hauliers and forwarding firms. In: Thorstenson, A. and P. Østergaard (eds). Proceedings of the 12th Annual Conference for Nordic Researchers in Logistics. *Logistics Changes in the New Century*. The Aarhus School of Business, Denmark.