

Da beklædningsindustri blev modeindustri

- Den danske fremstillingssektors udvikling efter 1966 med særlig henblik på transformationen af dansk beklædningsindustri

Kristoffer Jensen

RESUMÉ

Ph.d.-afhandling, marts 2011
Institut for Historie, Kultur og Samfundsbeskrivelse
Syddansk Universitet

Vejleder: Per Boje

Resumé af afhandlingen

Problemstillinger

Denne afhandling er skrevet med udgangspunkt i en tvivl om, hvorvidt det er retvisende, når mange de seneste år har været klar til at afskrive Danmark som industrination ved i stedet at karakterisere landet som videnssamfund, servicesamfund e. lign. Mit ønske har været at tilvejebringe en dybere forståelse for, hvordan den industrielle sektor har udviklet sig siden slutningen af 1960'erne, hvor dens betydning ifølge standardværkerne kulminerede.

Den udbredte forestilling om, at den industrielle sektor har mistet betydning i Danmark, hviler i høj grad på publikationer fra Danmarks Statistik. For at opnå en dybere indsigt i udviklingen har jeg derfor søgt at afdække de kriterier, Danmarks Statistik opererer med, når de opgør industriens omfang. Hensigten har været at diskutere, hvorvidt Danmarks Statistiks måde at opgøre den industrielle sektor på kan siges at give et retvisende billede af sektorens reelle betydning. Også i standardværkerne bliver der åbnet for, at reduktion i den industrielle sektors betydning måske i et vist omfang alene kan forklares med ændret struktur i industrivirksomhederne selv (outsourcing er serviceopgaver).

Danmarks Statistiks måde at opgøre industriens betydning på er blevet udfordret af store forandringer i den industrielle sektors struktur. Som indgang til en nærmere forståelse af disse forandringer er der blevet set nærmere på tekstil- og beklædningsindustrien. Tekstil- og beklædningsindustrien er den industrielle branche, som mest markant er blevet reduceret siden 1960'erne. Samtidig er der i Danmark opstået nye succesfulde modevirksomheder baseret på udenlandsk produktion og derfor statistisk rubriceret i servicesektoren. Branchen forekommer derfor oplagt til i koncentreret form at studere og diskutere udviklingen fra industri til service.

Erhvervsøkonomen Peter Maskell har på baggrund af et studie baseret på statistik konkluderet, at de strukturelle forandringer, som fandt sted i den danske fremstillingssektor over perioden 1972-1988, primært fandt sted som konsekvens af lukninger og nyetableringer af virksomheder og kun i mindre omfang som konsekvens af strategiske forandringer i overlevende virksomheder. Studiet af beklædningsindustriens forvandling til modebranche bekræfter denne indsigt. For at få et nærmere indblik i, hvorfor radikale strategiskift, også når der ellers kunne være behov for dem, sjældent finder sted i industrielle virksomheder, er der blevet foretaget studier af tre enkeltvirksomheder i beklædningsindustrien. For at afdække hvorvidt udviklingen i de tre virksomheder er karakteristisk for beklædningsindustrien i bredere forstand, er der blevet foretaget et studie af brancheorganisationen Beklædningsindustriens Sammenslutning.

I Sverige har man set det samme overordnede mønster i form af afvikling af beklædningsindustrien og samtidig fremvækst af nye og meget succesfulde modevirksomheder. For at kvalificere forståelsen af udviklingen i Danmark, er der i afhandlingen blevet foretaget en komparation med den svenske udvikling. Formålet har primært været at afdække betydningen af de institutionelle rammer og de tekstile brancheorganisationers ageren i forhold til dem.

Undersøgelsens afgrænsning, metode og teori

Afhandlingen har sit periodemæssige hovedfokus på tiden 1966 til 2000. At der er sat skel ved netop 1966 skyldes en ændret praksis i Danmarks Statistik med virkning fra dette år, hvorfor inddragelse af en ældre tid ville give databrud i afhandlingens talgrundlag. Grænsen ved år 2000 skyldes et pragmatisk hensyn til adgangen til primært kildemateriale i

brancheorganisationer og virksomheder. Den periodemæssige afgrænsning er imidlertid ikke fulgt strikt, og der er trukket linier op til nutiden.

Analysen af den samlede fremstillingssektors udvikling bygger på talserier opstillet på baggrund af Danmarks Statistiks Industristatistik og Erhvervsbeskæftigelse. Det billede, vi har, af den industrielle sektors udvikling og omfang hviler i høj grad på Danmarks Statistiks udgivelser, hvorfor afhandlingen indledes med en redegørelse for de kriterier, statistikken er udformet på grundlag af.

De forandringer, industrierhvervene har gennemgået, vurderes at have fundet sted som reaktioner på forandringer i virksomhedernes kontekster, hvorfor de vigtigste af disse er blevet blotlagt i afhandlingen med fokus på konjunkturrelle, politiske, teknologiske og kulturelle ændringer.

De særlige forhold omkring tekstil- og beklædningsindustrien er blevet præsenteret for at skabe grundlag for forståelsen af branchens samlede udvikling og forandringerne i de tre casevirksomheder. Brancheorganisationen Beklædningsindustriens Sammenslutning er blevet brugt som prisme til forståelsen af udviklingen, men organisationen er også blevet fulgt ud fra en vurdering af, at den har været medskabende af udviklingen. Det sidste punkt er inddraget under inspiration fra Mancur Olsons teorier om interessegruppers betydning.

Som allerede fremhævet, dokumenterede Peter Maskell, at der hurtigt vokser forandringsbarrierer frem i industrivirksomheder. Med udgangspunkt i en teoretisk inspiration fra Michael Porter og Philip Selznick antages det imidlertid, at netop en modstand mod forandringer er en forudsætning for succes, hvorfor eksistensen af forandringsbarrierer kan være fuldt rationelt. Før eller siden gør kontekstuelle ændringer imidlertid radikale strategiskift nødvendige, og barriererne må kunne overvindes. Inspiration fra Per H. Hansen m.fl., der arbejder med virksomhedskultur, lægger imidlertid op til, at det kan være vanskeligt.

Afhandlingen er skrevet med udgangspunkt i en generel opfattelse af, at man opnår den dybeste forståelse af samfundsmæssige forandringer, hvis man inddrager både materielle og kulturelle forklaringsfaktorer. Dette har givet sig konkret udslag i, at studiet af de tre casevirksomheder er blevet udført med fokus på ændringer i strategi og struktur, idet det er de enkelte virksomheders ændringer heri, som kan give sig udslag i deindustriering. Når der bliver foretaget ændringer i strategi og struktur sker det under pres fra ændringer i magtkonstellationerne i og omkring virksomheden, kontekstuelle forhold af materiel og kulturel art og/eller forringelse af virksomhedens lønsomhed. Hvorvidt ændringerne lader sig gennemføre succesfuldt afhænger af de finansielle reserver, ledelsens legitimitet, virksomhedskulturen og de rammer virksomhedens brand sætter.

Resultater

Som svar på konjunkturrelle, institutionelle og teknologiske forandringer kombineret med ændringer i forbrugernes præferencer er de danske industrivirksomheder i dag langt mere integrerede med andre virksomheder, end tilfældet var i 1960'erne. Integration har fundet sted med både danske og udenlandske virksomheder og med såvel andre produktions- som servicevirksomheder. Udviklingen har både resulteret i voldsom vækst i antallet og omfanget af multinationale virksomheder, men den har også, og meget overset, givet anledning til stor vækst i betydningen af internationale produktionsnetværk. Forskellige brancher har udviklet sig efter forskellige mønstre, men typisk er værdikæderne over perioden blevet fordelt over stadig flere virksomheder og stadig større geografiske afstande.

Den skitserede udvikling har udfordret den traditionelle måde at opgøre industriens betydning på. De danske produktionsvirksomheders tætte integration med servicevirksomheder og deres

udenlandske engagement gør det stadig vanskeligere at drage meningsfulde skel mellem serviceerhverv og fremstillingssektor, samtidig med at opgørelser på nationalt niveau også i stigende grad bliver problematiske. Denne vanskelighed har også sat sig spor i den nutidige sprogbrug omkring virksomhederne, som når brancheorganisationen Dansk Mode & Textil opererer med begreberne modeindustri og handelshuse. Med modeindustri hentydes til virksomheder, som i statistisk forstand netop ikke er industrielle, og med handelshuse hentydes ofte til virksomheder, som er mere end engrosforretninger i den traditionelle betydning af ordet.

Vanskeligheden ved at drage skel mellem produktions- og servicevirksomhed og mellem Danmark og udlandet gør det også svært at give et entydigt svar på, om Danmark har gennemgået en deindustrialiseringsproces siden 1960'erne. Konklusionen afhænger af, om man er enig med Danmarks Statistik i, at virksomheder skal have produktionsanlæg i Danmark for at leve op til betegnelsen fremstillingsvirksomheder, og af om virksomheder, som designer, specificerer, distribuerer og sælger produkter produceret af underleverandører bedst karakteriseres som fremstillingsvirksomheder, som forskerne Lane og Probert gør det, eller handelsfirmaer, som Danmarks Statistik gør det. Danmark *har* mistet industrielle arbejdspladser i et begrænset omfang over perioden 1966-2000 og i et større omfang derefter, men det forekommer alligevel fejlagtigt at tale om industrisamfundets afvikling. Dels har afviklingen af de industrielle arbejdspladser ikke et omfang, der kan berettige til en sådan konklusion, dels er der samtidig med afviklingen af industrielle arbejdspladser opstået en ny type servicevirksomheder, som gennem udnyttelse af udenlandske produktionsanlæg også har som kerne at frembringe industrielt forarbejdede produkter.

At forestillingen om industrisamfundets afvikling alligevel har kunnet opnå så stor en udbredelse skyldes måske, at der har fundet en markant reduktion sted i industriens betydning i hovedstadsområdet ligesom gamle betydningsfulde brancher som f.eks. tekstil- og beklædningsindustrien er næsten forsvundet. Denne udvikling har kunnet overskygges, at der sideløbende er sket en industrialisering af andre egne af Danmark, og at nye succesfulde industrielle brancher er vokset op, samtidig med at andre har mistet deres kraft.

Udviklingen i den danske beklædningsindustri understreger behovet for at inddrage både kulturelle og materielle forklaringsfaktorer. Liberaliseringer af lovgivningen omkring international handel fik stor betydning for branchens udvikling, da de medførte at udenlandske firmaer efterhånden kunne konkurrere på lige vilkår med danskere om det danske hjemmemarked. Udviklingen blev understøttet af den samtidige udvikling af bedre, billigere og hurtigere transportløsninger kombineret med forbedrede muligheder for udveksling af informationer over store afstande. Der skete i 1970'erne og 1980'erne også store forbedringer i de produktionstekniske forudsætninger med Brandtex som en af frontløberne, hvilket for en tid gjorde, at man i Danmark delvist kunne imødegå den internationale konkurrence. Det bekræfter Peter Maskells pointe om, at internationalisering er en proces, der kun opstår, hvis balancen mellem markedsbetjeningsomkostningerne og produktionsomkostningerne forskydes. I slutningen af 1980'erne drejede forbrugernes efterspørgsel i retning af tøj med højere designindhold, hvilket umuliggjorde fortsatte rationaliseringer, og i hvert fald for en tid har forskubbet balancen mellem markedsbetjeningsomkostningerne og produktionsomkostningerne i en retning, så det ikke længere er rentabelt at producere tøj i Danmark. Forbrugernes smag og den tilgængelige produktionsteknologi er imidlertid i konstant udvikling, hvilket i kombination med, at de politiske strømninger igen kan svinge i retning af protektionisme, og at f.eks. transportomkostningerne igen kan stige, gør, at det i fremtiden igen kan blive aktuelt at producere tøj i Danmark, selvom der er vanskeligt at forestille sig i dag.

I dag hersker der tilsyneladende bred enighed om, at Danmark har vundet ved beklædningsindustriens transformation til modeindustri uden dansk produktion. Længe herskede der dog bekymring for udviklingen både internt i de beklædningsindustrielle virksomheder, i deres brancheorganisation og blandt danske politikere. Bekymringen blev delt af aktører i andre vestlige økonomier, hvilket var baggrunden for vedtagelsen af

Multifiberaftalen med virkning fra 1974, som skulle forsinke handelsliberaliseringerne på tekstil- og beklædningsområdet. Der kan imidlertid stilles spørgsmål om de vestlige tekstil- og beklædningsvirksomheder i længden havde gavn af Multifiberaftalen. Nok forsinkede den deindustrieringen af tekstilbranchen, men samtidig svækkede den incitamenterne til omstilling til en ny virkelighed, hvor transformering til multinationale virksomheder og/eller etablering af internationale produktionsnetværk var en forudsætning for overlevelse. Sammenligningen med Sverige, hvor man gik endnu længere i subsidierende retning, peger i hvert fald på langsigtede kontraproduktive bivirkninger af konkurrencebegrænsning og bekræfter dermed Mancur Olsons konklusion om, at det har langsigtede negative konsekvenser at give interessegrupper for stor indflydelse.

Studiet af Tage Vanggaards Kjølefabrik, Brandtex og Lindon giver et dybere indblik i, hvorfor radikale omstillinger i eksisterende virksomheder er problematiske og ofte umulige. Studierne synes at bekræfte Michael Porters konklusion om, at succesfulde virksomheder har det til fælles, at de stramt formår at fastholde basale strategiske valg over længere perioder. Det skyldes, at succes er resultatet af, at alle virksomhedens aktiviteter målrettes samme mål, og at medarbejdernes kvalifikationer, erfaringer og virksomhedens placering og produktionsudstyr mv. bringes til at understøtte hinanden. Hertil kommer at længere tids fastholdelse af den basale strategi giver rum for udvikling af både en stærk selvforståelse og et stærkt brand, hvilket også er en forudsætning for succes.

Alt det som er forudsætningen for succes, er imidlertid også roden til vanskeligheder ved senere omstillinger, hvilket peger på eksistensen af et strategisk paradoks. Den samordning, som er forudsætningen for succes, har som konsekvens, at en radikal strategisk omstilling kræver ændringer i mange parametre. Nye strategier kræver nye kompetencer, nye erfaringer, ny teknologi og måske også en ny geografisk placering af virksomheden. Det er dyrt og tidskrævende at realisere. Endnu vanskeligere er det at ændre de kulturelle parametre. De tre casevirksomheder opviser alle eksempler på de store vanskeligheder, der opstår, når en virksomhed får behov for at ændre sin selvforståelse og sit brand.

Udviklingen i tekstil- og beklædningsbranchen og i de tre virksomheder giver indblik i mere generelle udviklingsmønstre i fremstillingssektoren. Særlige forhold omkring beklædningsbranchen, f.eks. Multifiberaftalen og branchens arbejdskraftintensive karakter, har imidlertid også givet anledning til, at udviklingen på en række punkter adskiller sig fra det generelle billede. 1980'erne fremstår f.eks. ikke på samme måde afgørende for beklædningsindustrien, som det er tilfældet for andre brancher. For beklædningsindustriens virksomheder fremstår 1950'erne, 1970'erne og 1990'erne snarere som brydningsperioder. I 1950'erne måtte beklædningsvirksomhederne begynde at orientere sig mod modestrømninger, hvis de ønskede at overleve. I 1970'erne måtte de forholde sig til stigende international konkurrence, hvilket for nogle lykkedes ved at give køb på designindholdet i tøj og i stedet satse på rationaliseringer. I 1990'erne blev konsekvensen af murens fald, at den udenlandske konkurrence blev yderligere intensiveret, hvilket i kombination med nye signaler fra tøjforbrugerne gjorde opgivelse af dansk produktion til en forudsætning for overlevelse.

Tøjbranchens tilsyneladende succesfulde omstilling fra industri til serviceerhverv kan give anledning til at konkludere, at vi i Danmark ikke behøver at frygte en tilsvarende afvikling af industriproduktion i andre brancher. En sådan konklusion vil imidlertid være forhastet. Tøjbranchens radikale fokusskift fra produktion til design, distribution og salg kan på længere sigt vise sig at være problematisk. Den danske tøjbranche kan i dag ikke have den samme direkte føling med den fortsatte udvikling i stofkvaliteter og produktionsprocesser, hvilket på langt sigt udfordrer innovationsevnen. Dertil kommer, at der i fremtiden igen kan ske en forskydning i, hvor på værdikæden den største fortjenester ligger. I takt med at kompetencerne på produktionsområdet går tabt i Vesten, står producenterne i Østen stærkere i magtkampen, hvilket det er naivt at forestille sig, ikke vil blive udnyttet til at hæve fortjenesten i produktionsleddet.