



TEKNOLOGISK  
INSTITUT

# **Analyse af teknologiens betydning for kompetencebehov**

*Rapport*

*Maj 2007*

*Erhvervsudvikling*

Teknologisk Institut, Arbejdsliv  
Gregersensvej  
2630 Taastrup

Tlf.: 7220 2620  
Fax: 7220 2621  
E-mail: [arbejdsliv@teknologisk.dk](mailto:arbejdsliv@teknologisk.dk)

ISBN: 978-87-92237-08-8

\\dmwclus\dmw\_docs\1334425\965012\_Endelig(3) rapport til HAKL.doc

# Indholdsfortegnelse

|                                                                                                         |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Indledning .....</b>                                                                              | <b>4</b>  |
| Baggrund og formål.....                                                                                 | 4         |
| Metodisk tilgang.....                                                                                   | 4         |
| Centrale definitioner .....                                                                             | 6         |
| Læsevejledning.....                                                                                     | 7         |
| <b>2. Konklusion .....</b>                                                                              | <b>8</b>  |
| <b>3. Udviklingstendenser og betydende nye teknologier inden for de tre<br/>    brancheområder.....</b> | <b>12</b> |
| <b>4. Kvantitativ analyse.....</b>                                                                      | <b>17</b> |
| Metode og datagrundlag.....                                                                             | 17        |
| Karakteristik af respondenter i spørgeskemaundersøgelse.....                                            | 18        |
| Teknologianvendelse - tværgående tendenser .....                                                        | 20        |
| <b>5. Kvalitativ analyse.....</b>                                                                       | <b>28</b> |
| <b>Beskrivelse af jobområdet og jobprofiler for Detail .....</b>                                        | <b>28</b> |
| Udviklingstendenser inden for detailhandel.....                                                         | 30        |
| Nuværende og fremtidig teknologianvendelse inden for detailhandelen.....                                | 33        |
| Jobprofiler inden for detail .....                                                                      | 38        |
| Jobprofil: Leder inden for detailhandel - butik.....                                                    | 39        |
| Jobprofil: Salgsassistent inden for dagligvarehandel .....                                              | 41        |
| Jobprofil: Salgsassistent inden for specialvarehandel.....                                              | 43        |
| Jobprofil: Assistent - internethandel (handel og logistik/detail) .....                                 | 46        |
| Jobprofil: Medarbejder i central administration.....                                                    | 48        |
| <b>Beskrivelse af jobområdet og jobprofiler for Handel og logistik .....</b>                            | <b>50</b> |
| Udviklingstendenser inden for Handel og logistik .....                                                  | 53        |
| Nuværende og fremtidig teknologianvendelse inden for Handel og logistik .....                           | 58        |
| Jobprofiler inden for Handel og logistik .....                                                          | 64        |
| Jobprofil: Dokumentations- og kvalitetsmedarbejder - webplatforme til videresalg<br>af varer.....       | 65        |
| Jobprofil: Indkøbs- og salgsassisterende medarbejder.....                                               | 67        |
| Jobprofil: Superbruger for salgsmedarbejdere .....                                                      | 70        |
| Jobprofil: Assistent - internethandel (handel og logistik / detail) .....                               | 73        |
| <b>Beskrivelse af jobområdet og jobprofiler inden for Spedition og shipping .....</b>                   | <b>75</b> |
| Udviklingstendenser inden for spedition og shipping.....                                                | 79        |
| Nuværende og fremtidig teknologianvendelse inden for spedition og shipping.....                         | 81        |
| Jobprofiler inden for spedition og shipping.....                                                        | 83        |
| Jobprofil: Speditør - shippingmedarbejdere .....                                                        | 84        |
| Jobprofil: Disponent .....                                                                              | 86        |
| Jobprofil: Bogholderi og regnskabsmedarbejder.....                                                      | 89        |
| <b>9. Litteraturliste.....</b>                                                                          | <b>92</b> |
| Oversigt over vigtige forkortelser relaterede til teknologi .....                                       | 94        |

# 1. Indledning

Efteruddannelsesudvalget for Handel, Administration, Kommunikation & Ledelse (HAKL) har bedt Teknologisk Institut, Erhvervsudvikling om at gennemføre en analyse af teknologiens betydning for kompetencebehov på FKB-områderne Detailhandel, Handel og logistik samt Spedition og shipping.

Analysen er gennemført af konsulenterne Louise Hvid Jensen, Eva-Carina Nørskov, Lene Wendelboe Johannsen og Annemarie Holsbo med bistand fra studentermedhjælperne Troels Godt Mathiesen og Maja Sasser. Spørgeskema anvendt ved survey er kvalitetssikret af projektchef Esben Wolf, Teknologisk Institut, Informatik.

## Baggrund og formål

Målet med denne analyse har været at få præciseret og konkretiseret teknologirelaterede arbejdsprocesser inden for FKB'erne Detailhandel, Handel og logistik samt Spedition og shipping, herunder også for medarbejdergrupper, der er beskæftigede med IKT-administration og vedligeholdelse inden for disse brancheområder.

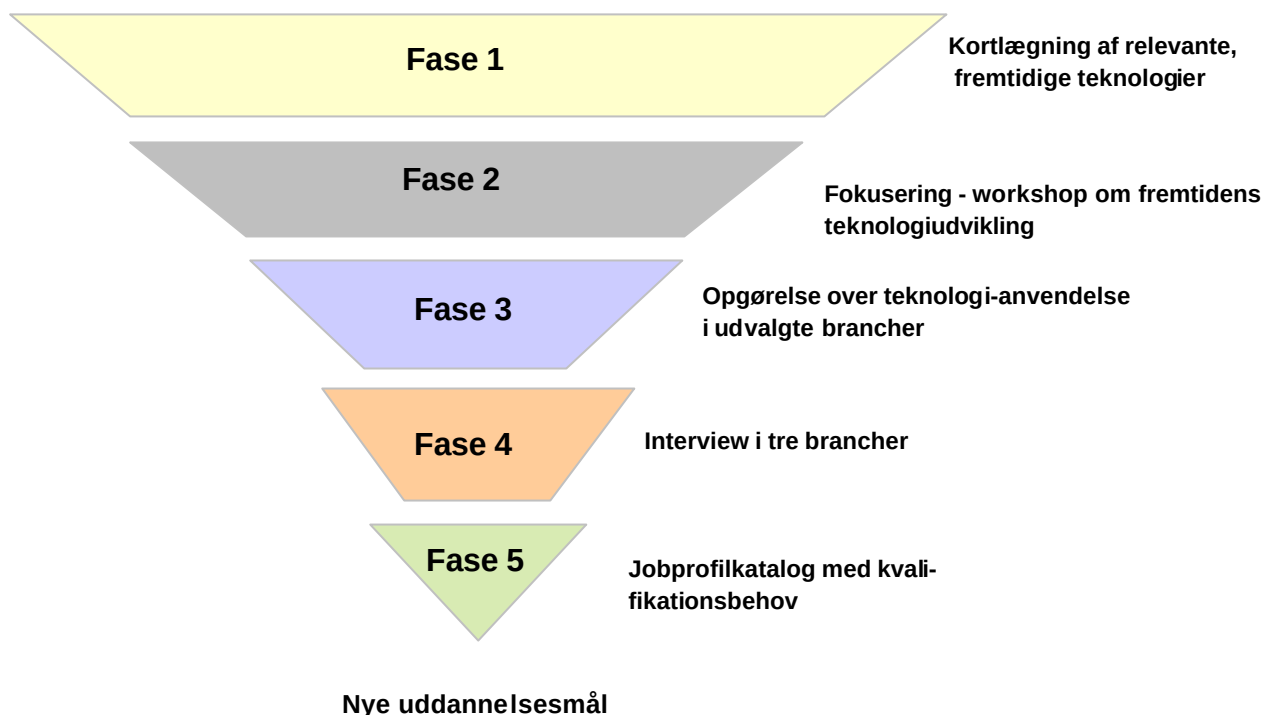
HAKL har ønsket, at analysen har fokus på de teknologirelaterede kompetencer som medarbejderne skal have inden for de nævnte brancher. Dette både i forhold til de tværgående arbejdsfunktioner, der berøres af teknologianvendelsen, og desuden i forhold til de mere fag- og branchespecifikke værktøjer. Kortlægningen af de teknologirelaterede arbejdsprocesser/funktioner og krav til medarbejdernes kompetencer skal anvendes til revision af de omtalte FKB'er og til udvikling af nye uddannelsesmål.

Projektet belyser, hvordan teknologiudviklingen udfordrer de nuværende traditionelle arbejdsopgaver nu, og hvad der kan forventes af udfordringer i forhold til fremtidige arbejdsopgaver.

Analysen rummer en kortlægning af aktuelle ændringer i HAKL-målgruppens arbejdsopgaver, samt en vurdering af hvordan de IT-værktøjer, der endnu ikke er udbredte, kan forventes at påvirke målgruppens fremtidige arbejdsopgaver. Analysen giver desuden et overblik over udbredelsen af teknologianvendelsen og den belyser forskellene heri på de berørte arbejdspladser i relation til arbejdsstedsstørrelse, det produkt- eller serviceområde, virksomhederne tilhører, samt nationale og internationale samarbejds- og tilhørsforhold.

## Metodisk tilgang

Undersøgelsesarbejdet vedrørende teknologiernes betydning for kompetencebehovene inden for de tre FKB'er Detailhandel, Handel og logistik samt Spedition og shipping er foregået efter fasemodellen, der er illustreret i nedenstående figur:



### **Fase 1: Kortlægning af relevante, fremtidige teknologier**

I fase 1 udarbejdede vi ved hjælp af ekspert- og specialist-interview samt gennemgang af eksisterende materialer en oversigt over de nutidige og forventede fremtidige teknologier inden for de tre brancheområder.

### **Fase 2: Fokusering**

I denne fase udarbejdede vi to scenarier, der hver for sig og tilsammen rummer de forventninger til fremtidig teknologianvendelse, jobsituationer og kvalifikationskrav, der var blevet afdækket i fase 1. Scenarierne med de centrale udviklingstendenser blev præsenteret på en heldagsworkshop for videnspersoner og interessenter inden for de tre brancheområder. Scenario-teknikken blev anvendt for at være med til at skabe fokusering og konkretisering af udviklingstendenserne. Formålet var at indkredse, hvad der udgør de mest relevante teknologiske udviklingstendenser og hvorledes de forventes at påvirke de fremtidige kvalifikationsbehov.

### **Fase 3: Teknologianvendelse inden for udvalgte brancher**

Med afsæt i fase 1 og 2 blev der derefter gennemført en kvantitativ analyse. Der er således sendt spørgeskema ud til 1500 virksomheder. På baggrund af analysen er der udarbejdet opgørelser vedrørende teknologianvendelsen inden for et repræsentativt udsnit af virksomheder inden for brancheområder, der relaterer sig til de tre udvalgte FKB-områder. Opgørelserne omfatter virksomhedernes nuværende og forventede fremtidige brug af de teknologier, der er udpeget som betydnende og centrale i fase 1 og 2.

### **Fase 4: Interview vedrørende nuværende og fremtidige kompetencekrav**

Der er blevet gennemført interview med sigte på at afdække nuværende og fremtidige kompetencebehov og jobprofiler i relation til den teknologiske udvikling. Interviewene

er dels gennemført pr. telefon med en varighed af ca. 1 time, dels blev der gennemført en række interview på virksomheder inden for de tre brancheområder med såvel medarbejdere som ledelsesrepræsentanter.

### **Fase 5: Rapport**

På baggrund af de fire foregående faser er nærværende rapport udarbejdet. Rapporten præsenterer resultaterne af den kvantitative og kvalitative del af analysen med beskrivelser af de tre FKB-områder og tilhørende jobprofiler inden for områderne Handel og logistik, Detail samt Spedition og shipping.

## **Centrale definitioner**

Det har været centralt for arbejdet med analysen, ikke mindst i forhold til gennemførelse af interview og spørgeskemaundersøgelse, at vi har præciseret hvilken gruppe medarbejdergrupper og hvilke brancheområder, vi arbejder med.

Udfordringen er, at det i daglig tale ofte vil være den gruppe, man refererer til som HK-gruppen, der er central for analysen. Da vi jo imidlertid ikke forholder os til en eventuel fagforeningsmæssig tilknytning, har vi ikke villet anvende denne betegnelse. En anden mulig afgrænsning kunne være 'de der hører til HAKLs målgruppe'. For nogle vil det imidlertid ikke være tilstrækkelig afgrænsning, selvom det præcist er den gruppe, der er i fokus. Vi har nemlig ikke ønsket på forhånd at afgrænse, hvem der i givet fald kommer til at udføre eventuelle nye, teknologirelaterede opgaver. Som eksempel kan en debat fra scenarieworkshoppene nævnes. Det er blevet fremført, at der inden for shipping i fremtiden kommer til at være en række højt specialiserede analyseopgaver, der vil være teknologiunderstøttede. Nogle i forsamlingen mener, at det kommer til at være akademikeropgaver, mens andre mener, at veluddannet kontorphersonale (læs HK'ere) godt vil kunne udføre opgaverne. Uanset hvilke medarbejdere, der skal løse opgaverne, vil det dog være således, at de alle vil kunne anvende HAKLs uddannelsesstilbud, og den uddannelsesmæssige distinktion mellem grupperne er for denne opgave derfor ikke vigtig.

Endelig er der en tredje medarbejdergruppe, som arbejder inden for feltet, men som ikke indgår i undersøgelsen. Dette gælder eksempelvis lagermedarbejdere og chauffører. Vi er derfor endt med såvel i interviewene som i spørgeskemaet at betegne gruppen som; medarbejdere og ledere inden for handel og kontor eller handels- og kontoransatte eller administrative medarbejdere.

Analysens fokus er teknologiens udbredelse og de deraf følgende implikationer for jobindhold og kvalifikationskrav. Det er derfor også vigtigt at vide, hvordan vi har anvendt begrebet teknologi. Teknologi er i denne analyse snævert ind fra det meget brede alt favnende til at omfatte 'nye metoder' og 'nye værktøjer'. De facto har det vist sig, at der for disse brancheområder i høj grad har været tale om informationsteknologier, anvendelse og tilgængelighed af informationer. Altså f.eks. ikke nye produktionsteknologier, men nok konsekvensen af dem, f.eks. customer made produktion og indbyggede sensorer. (Se kapitel 3 vedrørende de betydende teknologier inden for de tre brancheområder).

Endelig er det relevant kort at definere de tre delbrancher, vi beskæftiger os med i denne opgave:

*Handel og Logistik:* Dette delområde omfatter engroshandel, altså et bindeled mellem producent og detaillist, og den omfatter en lang række forskellige varegrupper og serviceydelser.

*Detail:* Dette delområde omfatter fysiske butikker, men også handel via Internet, og det beskæftiger sig med levering af varer fra 'butik' til kunde. Omfatter både dagligvarehandel og specialvarehandel.

*Spedition og shipping.* Beskæftiger sig med transport af gods til internationale og lokale markeder til vands, til lands og i luften. Arbejdsfunktionerne omfatter både planlægning, salg og gennemførelse af transportopgaver, og varetages af rederier, speditører og shippingvirksomheder.

## Læsevejledning

Denne rapport er opdelt i en række kapitler, der beskrives nedenfor. Er man særligt interesseret i beskrivelse af kompetencekrav på de tre udvalgte brancheområder, skal man gå direkte til kapitel 5.

Kapitel 1 indeholder en beskrivelse af analysens baggrund og metodiske tilgang.

I kapitel 2 trækkes analysens hovedkonklusioner op.

I kapitel 3 følger et rids over resultater fra den indledende scanning af feltet samt scenarieseminaret.

Kapitel 4 præsenterer den kvantitative redegørelse i form af resultater af den skriftlige og netbaserede survey.

Kapitel 5 præsenterer resultaterne af den kvalitative del af analysen med beskrivelser af de tre FKB-områder og tilhørende jobprofiler inden for områderne Handel og logistik, Detail og Spedition og shipping.

Herefter følger i kapitel 6 en litteraturliste og en liste over vigtige forkortelser relateret til teknologi.

Til rapporten hører endvidere en bilagsrapport, der omfatter følgende:

Bilag 1: Materiale fra scenarie-workshoppen

Bilag 2A: Resultater fra survey

Bilag 2B: Spørgeskema anvendt i survey

Bilag 3: Spørgeguides anvendt i den kvalitative undersøgelse

Bilag 4: Anvendte kvalifikationsbegreber

Bilag 5: Oversigt over interview-virksomheder.

## 2. Konklusion

Formålet med denne analyse har været at få præciseret og konkretiseret teknologirelaterede arbejdsprocesser inden for FKB'erne Detailhandel, Handel og logistik og Spedition og shipping.

Projektet belyser, hvordan teknologiudviklingen udfordrer de traditionelle arbejdsopgaver nu, og hvad der kan forventes af udfordringer i forhold til fremtidige arbejdsopgaver. Analysen rummer en kortlægning af aktuelle ændringer i HAKL-målgruppens arbejdsopgaver, samt en vurdering af hvordan de IT-værktøjer, der endnu ikke er udbredte, kan forventes at påvirke målgruppens fremtidige arbejdsopgaver. Der er desuden udarbejdet opgørelser over virksomheders og deres medarbejders teknologianvendelse såvel i et nutidigt som i et fremadrettet perspektiv.

For at tilgodese dette formål, er der gennemført et scenarioseminar med ressourcepersoner fra virksomheder og organisationer, der er afholdt interview med ledere og medarbejdere inden for de nævnte brancheområder, og der er gennemført en netbaseret survey. Der er desuden afholdt interview med andre ressourcepersoner, der har kunnet bidrage til at belyse analysens problemfelt, ligesom der er gennemført desk research af relevant litteratur.

### **Fremtidens virksomheder i en global udvikling**

Den fremtidige konkurrence og det, der adskiller de virksomheder, som overlever, fra dem, der ikke gør, er evnen til at overskue sammenhænge og kunne manøvrere i nye samarbejdsrelationer og partnerskaber, globalt set. Begreber som 'helicoptering' og 'controlling' bliver centrale. Disse begreber betyder, at man har overblik over egen virksomhed og sammenhængen med øvrige virksomheder i værdikæden, samt at man er i stand til at overskue, analysere og omsætte viden og informationer på en kunderettets måde. Teknologier, der muliggør et meget bedre overblik og mulighed for adgang til mere og flere sofistikerede informationer, vil blive taget for givet.

Vinderne i det fremtidige globale marked bliver dem, der intelligent er i stand til at bruge disse systemer, og som intelligent kan håndtere informationer til forretningsudvikling, dvs. til kundeorientering og merværdi for kunden.

Set i relation til målgruppen for denne undersøgelse betyder det, at medarbejdernes kompetence i blandt andet kundefokus, analyse og beslutningskraft er den differentierende faktor for virksomhederne. Inden for blandt andet shipping vil der i fremtiden komme til at være en række højt specialiserede analyseopgaver, som vil være teknologiunderstøttede - opgaver, der kan varetages af et veluddannet handels- og kontorpersonele. Et andet konkret eksempel kan være at anvende Business Intelligence system til analyse af sidste måneds tal, og have den organisatoriske parathed til at reagere lynhurtigt på resultaterne. Reaktionstiden og det 'at holde informationerne varme' bliver væsentlige kvalifikationskrav i fremtiden.

### **Optimering af administrative rutiner giver potentielt plads til nye opgaver**

Flere kilder (blandt andet scenarioseminar, Teknologisk Institut, november 2006) peger på, at udnyttelse og udvikling af nye teknologier gør det muligt at standardisere og



strømlinie løsninger, sådan at der potentielt bliver et råderum for medarbejdere til at udføre andre opgaver, som f.eks. salgsopgaver, eller at gennemføre analyser af kundebehov på baggrund af adgang til flere informationer og mere detaljerede data.

På den ene side kræver de nye teknologier et sæt af kvalifikationer til anvendelse og udvikling af teknologierne, og på den anden side et sæt af teknologier til at bestride de opgaver, der bliver plads til i og med, at nogle administrative rutiner rationaliseres bort.

At der sker denne polarisering i kravene og forventningerne til de administrative medarbejdere som følge af teknologianvendelsen, understøttes af data fra den gennemførte survey. Her viser resultaterne, at der er to modsatrettede tendenser i spil - at der dels bliver færre arbejdsfunktioner for de nuværende handels- og kontoransatte, og/eller at arbejdsfunktionerne udvides. Der er tilsvarende en mindre del, der udtrykker, at arbejdsfunktionerne enten overtages af andre faggrupper eller, at handels- og kontormedarbejdere overtager arbejdsfunktioner fra andre faggrupper.

### **Medarbejderen 'bag scenen' er fortsat vigtig**

Inden for alle delbrancher er det et fællestræk, at den kritiske konkurrenceparameter vil være virksomhedernes servicesystem, og deres berettigelse er, om de vil være i stand til at levere den viden, den service eller 'historien om produktet', som kunderne efterspørger. Forståelse for hvem kunden er og hvilke behov kunden har, og virksomhedernes evne til at placere sig i værdikæden vil fortsat være af central betydning.

Flere medarbejdere inden for de berørte brancher vil i den forbindelse blive påvirket af de nye måder at betjene kunder og pakke produkter ind på, samtidig med at der stilles krav om specifikke, teknisk-faglige kvalifikationer, sådan som det blandt andet beskrives med dette citat:

*"Der vil være nogle HK'ere, som skal til at være mere artistiske i deres daglige arbejde, men der er altså også økonomi i det her, og det kræver en enorm disciplin bag scenen. Det administrative personale bliver derfor endnu vigtigere, fordi de fleksible rammer udadtil kræver en større grad af kontrol og styring indadtil, herunder skabelse af koncepter og nye administrative processer."*

Leder af masteruddannelse i oplevelsesledelse på Roskilde Universitets Center til HK Privatbladet, april 2006

Selv om de teknologiske systemer i stigende omfang overtager og smidiggør handels- og kontormedarbejdernes hidtidige arbejdsfunktioner, er der altså fortsat brug for medarbejdere, der kan understøtte, dokumentere og kvalitetssikre processerne 'bag scenen' ud mod kunden. At kunne agere tværorganisatorisk og at kunne samarbejde såvel internt, men også med eksterne partnere bliver vigtige kompetencer. Den fremtidige handels- og kontoransatte vil dog ikke kun have en rolle 'bag scenen', men vil i lige så høj grad skulle rykke tættere på kunden og i mere direkte kontakt.

### **Øget teknologianvendelse, men få teknologispring**

En del af de teknologier, der allerede i dag anvendes i større omfang af virksomhederne inden for de tre udvalgte områder (Detail, Handel og logistik, samt Spedition og shipping), vil også fremover være de teknologier, som er i spil; det drejer sig om teknologier som forretningsmæssig anvendelse af mobiltelefoni, web-teknologi, databaseprogrammer, økonomistyringssystemer, samt planlægnings- og logistiksystemer. Generelle IT-

programmer (som f.eks. Office-pakken) og tilpassede IT-programmer (specialprogrammer, der er tilpasset virksomhedens behov) er i dag nogle af de mest anvendte teknologier - og forventes også at være det fremover.

Der vil for disse teknologier ikke være tale om markante teknologispring i virksomhederne, men snarere om en løbende, øget teknologianvendelse.

Blandt de områder, hvor der er forventninger om et spring i fremvæksten af nye teknologier, er særligt områderne 'RFID' og stregkodeteknologi, hvor der forventes at ske en øget anvendelse. Det er teknologier, der kan anvendes til at registrere positionen af forskellige varer 'on the spot' og øge sporbarheden af varenes bevægelse. I forhold til RFID er det dog fortsat kun knap 1/3 af de adspurgte virksomheder, der forventer at anvende denne teknologi fremover.

CRM-systemer, som er systemer til at opnå et bedre kundeindgreb gennem systematisering af kundedata mv., forventer man ligeledes i fremtiden at gøre større brug af.

Derudover samler opmærksomheden sig om, at man forventer en vækst i e-handel, og ikke bare som det gør sig gældende for tre ud af fire virksomheder i undersøgelsen, at anvende det business til business, men i større grad direkte business to consumer. Her forventer godt to ud af tre virksomheder, at de vil benytte teknologien fremover.

De teknologier, der generelt anvendes i virksomhederne, anvendes i stort omfang også af handels- og kontomedarbejderne. Der er dog i forhold til nogle teknologier et vist spænd i teknologianvendelse, der dækker over, at der på nogle områder er andre faggrupper, som benytter de pågældende teknologier.

### **Færre og bredere job - samt stigende kompetencekrav**

Den teknologiske udvikling og anvendelse af teknologier vil få betydning for arbejdsfunktionerne for handels- og kontoransatte - både i forhold til indhold, men også hvad angår omfang.

Ifølge resultaterne fra surveyen vil anvendelse af teknologier afspejles i to overordnede tendenser: at der bliver færre arbejdsfunktioner for de nuværende handels- og kontoransatte, og/eller at arbejdsfunktionerne udvides for denne gruppe. Stort set ingen forventer dog, at arbejdsfunktionerne for handels- og kontoransatte forsvinder helt.

Flertallet af virksomheder ser stigende kompetencekrav som en af de vigtigste udfordringer for handels- og kontomedarbejdere i de kommende fem år. I den forbindelse påpeges det, at de vigtigste fremtidige kvalifikationsbehov for handels- og kontomedarbejdere vil være, at de har kvalifikationer inden for kundeservice, er serviceminded, har kunden i fokus, kan samarbejde, kan kommunikere, er troværdige og er omstillingsparate.

Det ser således ud til, at virksomhederne primært har fokus på de kvalifikationskrav, der retter sig mod at bringe teknologierne i anvendelse på en kunderettet måde.

### **Kompetencebehov på tværs af brancheområder**

Udviklingen i virksomhedernes anvendelse af teknologi viser også, at der er en række specifikke kompetencer knyttede til at varetage funktioner inden for de teknologibase-

rede arbejdsprocesser, der går på tværs af de tre delbrancher og FKB-området IKT-udvikling og -vedligehold. Disse er:

- Håndtering af IT-udstyr og hjælpesystemer
- Opdateringer i IT-systemer
- Forståelse af kvalitet og disciplin i håndtering af varer og data knyttede hertil
- Sammenhængende forsyningskæde-forståelse
- IT-forståelse i en bredere sammenhæng.

Flere ressourcepersoner peger på, at der er store fællestræk mellem de metodiske og IT-faglige kompetencer, der kræves for at kunne anvende de IT-systemer, der anvendes inden for alle tre brancheområder. Det er gældende på tværs af alle brancheområderne, at de IT-faglige kompetencer er overordentligt centrale, men at de samtidig forventes at være nogle, som medarbejderne besidder eller forventes at kunne adoptere hurtigt - gennem deres grundlæggende IT-kompetencer suppleret med den nødvendige, specifikke oplæring og uddannelse.

Der ser endvidere ud til, at kravene til IT-kompetence differentierer i forhold til de opgaver og den kompetence, de enkelte medarbejdere er tildelt. Den løbende, faglige kvalificering af de medarbejdere, der skal planlægge og gennemføre indførelse og udnyttelse af nye teknologier, er nødvendig, og forudsættes løst gennem en prioriteret uddannelsesindsats. På den anden side gælder det for en anden gruppe medarbejdere, de der primært skal betjene (og ikke udvikle og ikke tilføre værdi til) IT-systemerne, at de kan varetage arbejdet med færre teknisk-faglige kvalifikationer end før. Brugerflader udvikles, så de bliver mere brugervenlige og nemt kan betjenes, når enkle kommandoer er indlært.

### **Systemintegration og brancheglidning i værdikæden**

En af de vigtigste udviklingstrends inden for de udvalgte brancher er, at der i fremtiden forventeligt vil være et tættere samspil mellem virksomhederne i værdikæden, helt ud til slutbrugeren. Dette er i rapporten blandt andet beskrevet ved den konsolidering, der sker inden for transport, distribution og lagring, samt at blandt andre EDI-løsninger, web-teknologier samt ERP-systemer sikrer langt større systemintegration, der muliggør real time kommunikation på tværs i forsyningskæden. Et andet eksempel, beskrevet i rapporten, er forventning om at virksomheder inden for handels- og logistikvirksomheder i højere grad kan komme til at agere som forretningsagenter for den enkelte detailforretning.

Flere af de interviewede peger på, at en af de allerstørste ændringer inden for brancherne i de kommende år er, at kommunikationsinterfacet i højere grad vil blive integreret i forsyningskæden. Det vil blive medarbejdernes basiskompetence at kende og bruge disse systemer på det teknisk-faglige plan, samt kunne tænke nyt omkring dem og anvende dem forretningsorienteret på det almene og personlige plan, der bliver centralt. Det vil gælde for mange medarbejdere, at de skal medvirke ved den fortsatte optimering af disse værktøjer, og for samtlige medarbejdere vil det gælde, at de skal være parate til at kunne bruge værktøjerne på stadig nye måder og i andre sammenhænge. Relationerne mellem virksomhederne i forsyningskæden vil hele tiden være i bevægelse, og derfor vil den tilpassede teknologianvendelse også være det.

### 3. Udviklingstendenser og betydende nye teknologier inden for de tre brancheområder

Dette kapitel beskriver de vigtige udviklingstendenser af betydning for de brancheområder, vi beskæftiger os med i denne rapport. De vigtige udviklingstendenser og hvilke teknologier, der er betydende for udvikling på de tre brancheområder, er beskrevet primært med udgangspunkt i det gennemførte scenarieseminar, suppleret med interview med ressourcepersoner, samt det forarbejde, som har været nødvendig for udformning af survey.

For en uddybet beskrivelse af resultater fra scenarieprocessen, se bilagsrapport, Bilag 1.

#### **Globalisering**

Danske virksomheder er del af et globaliseret arbejdsmarked. Globaliseringen vedrører den globale økonomi og virksomhedernes samhandel og bruges også i forbindelse med den accelererende udbredelse af Internet og telekommunikationsteknologi, den voksende hastighed i distributionen af information, kommunikation, mennesker, serviceydelser og varer, og de deraf følgende ændringer i den globale arbejdsdeling. De vigtige drivkræfter for globaliseringen er netop en hurtig IT-kommunikation og medarbejdernes evne til at omsætte den mængde af information, der stilles til rådighed, således at virksomhederne kan udnytte den bedst muligt. Det stiller nye krav til medarbejderne, når viden ikke længere er en entydig og fast størrelse, og det stiller krav til virksomhederne, at man ikke uden videre kan udpege videnstunge arbejdspladser og forvente, at de forbliver i Danmark. (Teknologirådet Lille land - hvad nu? 2006, s. 6).

Virksomhederne er globale og opererer globalt; dette gælder også de brancheområder, der er omfattede af denne undersøgelse. Fremtidens arbejdssamfund bliver af flere benævnt et '24 timers samfund', hvor processer og informationer hele tiden er undervejs og bliver responderet på. Backoffice funktioner, der omfatter mange af de jobtyper, som beskrives i denne rapport, kan i princippet være placeret hvor som helst. Danske virksomheder både inden for industri, men i stigende omfang også finansielle virksomheder og virksomheder inden for videnservice placerer underleverance-aktiviteter/supportfunktioner i eksempelvis fjernøsten. Inden for den finansielle sektor erstatter eller optimerer ERP-systemer traditionelle administrative funktioner. (Scenarieseminar, Teknologisk Institut, november 2006).

En anden strømning går i retning af, at nok opererer virksomhederne på en global scene, men national logistik/transport varetages bedst af personer med kendskab til de nationale forhold; men kun så længe at det giver merværdi for kunden/forbrugeren i sidste ende. Alt i alt betyder dette, at den kompetenceudvikling, der skal finde sted, er underlagt foranderlige vilkår og hele tiden skal tilpasses skiftende behov og de teknologier, der er til rådighed.

#### **Teknologiudvikling**

Overordnet kan temaer for fremtidens udvikling i den udvidede værdikæde fra producent over transportør/distributør, grossist, detaillé til kunde beskrives ved tre begreber: Sporbarhed, intelligens og 'IT i alt' (se blandt andet Teknologisk Institut: Sporbarhed

og RFID-teknologien i relation til forsyningskæder, 2006, Forsknings- og innovationsstyrelsen, 2006). *Sporbarhed* omfatter stigende krav fra forbrugerne og blandt andet EU om information om fødevarer og produktionsbetingelserne, samt eksempelvis målinger af godspåvirkninger under transport. *Intelligens* skal forstås som forudsætningen for at opbygge fælles, standardiserede systemer, hvor der fleksibelt kan udveksles viden på tværs af den udvidede værdikæde. Det vil sige: Design af systemer, der muliggør, at forskellige oplysninger kan kombineres og anvendes af flere forskellige typer brugere. Endelig vil den fremtidige udvikling basere sig på en IT-udvikling, der omfatter en automatisk opsamling af data til identifikation af produkter, hvor intelligente løsninger bærer information af enhedernes pris, funktionalitet og standarder. (Fremtiden for logistikområdet, Jens Christian Sørensen, Emballage og Transport, Teknologisk Institut, december 2006).

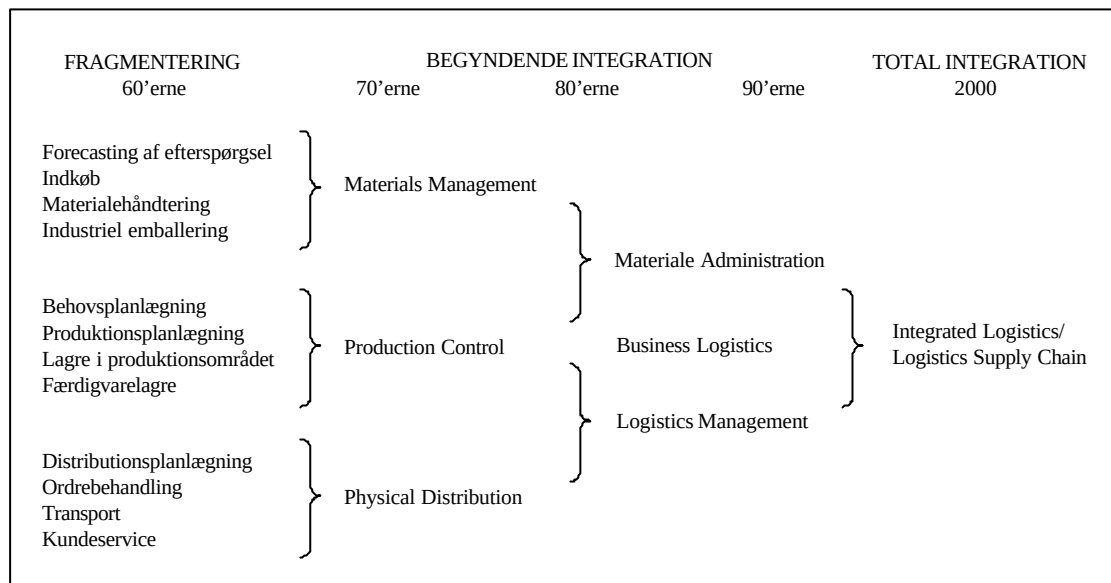
På et mere detaljeret niveau kan de teknologier, der har vist sig at være centrale i undersøgelsen, beskrives som følger:

- *RFID-teknologien*, der har nået et modenhedsstadium, så der kan forventes en større udbredelse i de kommende år. Teknologirådet har i 2006 præsenteret en rapport, der tager udgangspunkt i værdikæden fra produktion til forbrug af varer, fordi det er et af de områder, hvor der kommer et massivt og bredt gennembrud i anvendelsen af RFID. RFID-teknologien gør det først og fremmest muligt at spore og overvåge vareflows elektronisk, men det øger også muligheden for en række nye value added services i forhold til produktinformation. RFID forventes at få et gennembrud efterhånden som prisen på de tags, der benyttes, falder, standardiseringen af dem øges og det derved bliver realistisk og attraktivt at anvende teknologien. RFID har foreløbigt især været anvendt på meget dyre produkter og på containere. I fremtiden forventes det, at den vil vinde udbredelse bredere i første omgang i paller, kasser og andet transportmateriale, der kan genbruges. I forbindelse med kravene om større sporbarhed forventes RFID teknologi at kunne få et gennembrud. De såkaldt intelligente eller aktive tags, der kan indeholde flere informationer og kommunikere på tværs af virksomheder, forventes at kunne få væsentlige konsekvenser for udvikling inden for supply chain management. Told og administration i forbindelse med transport over grænser vil blive væsentligt lettet, da godset automatisk registreres. Samtidig skal det dog siges, at nærværende undersøgelse på linje med tidligere gennemførte europæiske undersøgelser (*Sporbarhed og RFID-teknologien i relation til forsyningskæder*, Teknologisk Institut, 2004) påpeger, at kendskabet og interessen i store supermarkedskæder er stor, samtidig med at der ikke er aktuelle planer om at indføre den. I denne undersøgelse, hvor vi har interviewet repræsentanter for tre centrale spillere i forsyningskæden transport, handel og logistik samt detailhandel, er det den samme tendens vi har observeret: ”Ja vi ved den eksisterer, jo vi følger med i udviklingen, men der er ikke inden for den nærmeste tid planer om at begynde at benytte RFID i stor udstrækning.” Dette bekræftes af surveyen.
- *Stregkoder* - som muliggør en entydig identifikation af en vare, er over de sidste år slået fuldstændig igennem i detailhandlen, og i mindre udstrækning i de andre to delbrancher. Til forskel fra RFID-tags, skal stregkoder læses på nært hold; de er passive og indeholder engangsdata, der ikke kan opdateres.

- *Mobile og trådløse teknologier* - hvor Teknologisk Institut netop har udarbejdet et teknologisk fremsyn om mobil og trådløs kommunikation for Videnskabsministeriet. Her gives et bud på, hvorledes udbredelsen af trådløse net fremover vil føre til en teknologisk konvergens i forhold til mobile applikationer, Internet og TV. En konvergens-proces, der vil betyde, at vi har adgang til alle former for information og kommunikation uanset hvor end vi befinder os - hjem, arbejde, transport m.m. Altså teknologier der i væsentlig grad øger mobiliteten på arbejdspladserne. Desuden ligger der også en række muligheder for at udvikle mere personificerede tjenester - eksempelvis udbredelsen af mobil marketing - hvor mobiltelefonen bliver et centralt markedsføringsredskab, f.eks. i kombination med lokationsbestemte teknologier (location based services).
- *Trådløse sensorer* - den fremtidige brug af f.eks. indlejrede, trådløse sensorer og kommunikation vil betyde, at en lang række produkter fremover vil blive mere intelligente - og vil kunne kommunikere og reagere på stimuli/input fra omgivelserne. Dette gælder især i produktionsprocesser, hvor trådløse sensorer, kommunikationsteknologier og robotteknologier fremover vil gøre produktionshaller mere intelligente og automatiserede - med store implikationer for f.eks. lager og logistik. For de brancher, der er omfattede af denne undersøgelse, forventes trådløse teknologier ikke inden for en årrække at komme til at spille en stor rolle.
- *Informations- og kommunikationsteknologier* - IKT er den teknologi, der har og fortsat vil udvikle og påvirke de tre delbrancher mest. IKT er generelt slået igennem i alle brancher, selvom der stadig i overraskende stor udstrækning finder mange arbejdsopgaver sted, der er baserede på og båret af erfarne medarbejders viden og erfaring. Udviklingen inden for IKT består af, at data integreres på tværs af virksomheder og afdelinger. Der finder selvfølgelig en løbende forbedring og opgradering af programmer og systemer sted, men det store nye er samling og præsentation af data på tværs af virksomheden, således at det er muligt at få et samtidigt real billede af en aktuel situation. Information Management Systems er et eksempel herpå, der på trods af titlen også betyder, at medarbejdere længere 'nede' i organisationerne forventes løbende at have et overblik over den samlede situation og at reagere på den.

### **Muligheder i systemintegration**

Sideløbende med udvikling af ny teknologi har systemdesign og -udvikling gjort det muligt, at man i højere grad integrerer systemer til styring af produktion, logistik og distribution. Den tiltagende systemintegration kan illustreres som vist i figuren nedenfor. I 1960'erne så man således en funktionsopdeling, hvor hver delfunktion blev varetaget af forskellige personer eller 'systemer', mens det i 2000 og frem er muligt at omfatte alle funktioner i et system. (Fremtiden for logistikområdet, Oplæg ved Jens Christian Sørensen, Emballage og Transport, Teknologisk Institut, december 2006). SAP er et eksempel på et sådant 'altomfattende system'.



Koncepter som LEAN og systemer som SAP gør, at logistik i dag er fuldt integreret i virksomheders værdikæde, om disse så er producenter af varer og service eller eksempelvis er en større detailhandelskæde.

Automatiske genbestillingssystemer, der også er et eksempel på integrerede systemer mellem eksempelvis producent, grossist og detailed, er i dag almindelige inden for detailhandelen. Systemerne integrerer og udveksler viden om forbrugernes behov mellem producent, grossist, vareindkøberen i kædens indkøbsfunktion helt ud til assistenten, der stiller varer op på butikkens hylder. (Assistent, sælger eller livsstilsekspert, Teknologisk Institut, Arbejdsliv, 2005).

Men denne integration ses ikke bare inden for enkeltvirksomheder eller -kæder. IT-systemer gør det også muligt, at man kan dele informationer mellem kunder, mellem leverandører eller mellem leverandører og kunder, men om det vil ske, vil bero på strategiske beslutninger i virksomheden. Hittidige erfaringer med EDI og forsøg på indførelse af RFID peger på en vis træghed i brancherne. Dermed er det altså ikke givet, at der inden for de nærmeste år vil blive den udvidede integration imellem virksomhederne, som teknologien ellers gør mulig.

### Konvergens mellem brancherne

Ved siden af mulighederne ved systemintegration er der endvidere markedsmæssige forhold, der peger på en fremtidig udvidet integration.

Delbrancheområder som logistik, spedition og shipping kan inden for en overskuelig fremtid smelte sammen til et område. Det ser vi allerede i 2006, hvor større og større logistiklagre eller lagerhoteller bliver etableret rundt omkring i Europa i samarbejde mellem eksempelvis større rederier eller speditionsvirksomheder (scenarieseminar).

Denne udvikling har at gøre med en konsolidering på markedet. De store transportvirksomheder bliver større, mens der samtidig kommer en underskov af helt små virksomheder. De større transportvirksomheder mestrer de totale logistik-koncepter, mens de

små bliver nødt til at specialisere sig for at overleve, selvom markedet er i vækst. (Interview med Finn Zoega Olesen, Teknologisk Institut, 2. november 2006). Samtidig har virksomhederne fokus på omkostninger, der ikke er knyttede til deres primære kerneområde - f.eks. illustreret ved, at der etableres flere og flere arbejdspladser inden for tredieparts logistik. Således opstår der virksomheder, der specialiserer sig i at håndtere lagring og distribution af mange forskellige varegrupper og kunne håndtere dette fleksibelt og kundetilpasset. IT-systemer og de IT-faglige og metodiske kompetencer blandt medarbejderne gør dette muligt.

### **Hvad kendetegner fremtidens virksomheder?**

Den fremtidige konkurrence og det, der adskiller de virksomheder, som overlever, fra dem, der ikke gør, er deres evne til at overskue sammenhænge og kunne manøvrere i de nye samarbejdsrelationer og partnerskaber, globalt set. Begreber som 'helicoptering' og 'controlling' bliver centrale (scenarieseminar). Teknologien, der muliggør et meget bedre overblik og mulighed for adgang til mere og flere sofistikerede informationer, vil blive taget for givet. Vinderne i det fremtidige globale marked, bliver dem, der intelligent er i stand til at bruge disse systemer, og som intelligent kan håndtere informationer til forretningsudvikling (= kundeorientering og merværdi for kunden). Set i relation til målgruppen for denne undersøgelse kan det betyde evnen til eksempelvis at anvende et Business Intelligence System til analyse af sidste måneds tal, og have den organisatoriske parathed til at reagere lynhurtigt på resultaterne. Reaktionstiden og det 'at holde informationerne varme' bliver væsentlige kvalifikationskrav i fremtiden (se kvalifikationsprofilerne i kapitel 5).

### **Optimering af administrative rutiner giver potentielt plads til nye**

Flere kilder (blandt andet ressourcepersoner ved scenarieseminar) peger på, at udnyttelse og udvikling af nye teknologier gør det muligt at standardisere og strømlinie løsninger, således at der potentielt bliver et råderum for medarbejdere til at udføre andre opgaver, som f.eks. salgsopgaver, eller at gennemføre analyser af kundebehov på baggrund af adgang til flere informationer og mere detaljerede data.

På den ene side kræver de nye teknologier et sæt af kvalifikationer til anvendelse og udvikling af teknologierne, og på den anden side et sæt af teknologier til at bestride de opgaver, som der bliver plads til i og med at nogle administrative rutiner rationaliseres (bort). Flere medarbejdere inden for de berørte brancher vil blive påvirket af de nye måder at betjene kunder og pakke produkter ind på, samtidig med at der stilles krav om specifikke, teknisk-faglige kvalifikationer, sådan som det blandt andet beskrives med dette citat:

*"Der vil være nogle HK'ere, som skal til at være mere artistiske i deres daglige arbejde, men der er altså også økonomi i det her, og det kræver en enorm disciplin bag scenen. Det administrative personale bliver derfor endnu vigtigere, fordi de fleksible rammer udadtil kræver en større grad af kontrol og styring indadtil, herunder skabelse af koncepter og nye administrative processer."*

Leder af masteruddannelse i oplevelsesledelse på Roskilde Universitets Center til HK Privatbladet, april 2006.



## 4. Kvantitativ analyse

Formålet med den kvantitative del af den samlede undersøgelse er at belyse hvilke teknologier, der anvendes af virksomheder og deres medarbejdere inden for brancheområderne Detailhandel, Handel og logistik, samt Spedition og shipping. Udbredelsen af virksomheders og deres medarbejderes teknologianvendelse gives såvel i et nutidigt som i et fremadrettet perspektiv inden for de udvalgte FKB-områder. Gennem den kvantitative del er der også søgt kortlagt forventninger til brugen af fremtidige teknologier.

### Metode og datagrundlag

Den kvantitative analyse baserer sig på oplysninger indhentet via en survey (spørgeskemaundersøgelse). Surveyen har været rettet mod et repræsentativt udsnit af virksomheder, der har ansatte inden for HAKLs målgruppe. I udvælgelsen af virksomheder til surveyen er det tilstræbt at sikre repræsentativitet og spredning i forhold til størrelse på arbejdssted og geografisk placering af arbejdssted. Det er ligeledes tilstræbt at rette surveyen mod virksomheder, der agerer henholdsvis på et nationalt og det internationale marked.

Der er udsendt et spørgeskema til 500 respondenter inden for hvert af de tre FKB-områder: Detailhandel, Handel og logistik, samt Spedition og shipping. Der er således i alt udsendt et spørgeskema til 1.500 virksomheder. Spørgeskemaet har været stilet til personale- og uddannelsesansvarlige i de pågældende virksomheder. Surveyen har været gennemført som en papirbaseret såvel som en elektronisk/netbaseret version.

Af de 1.500 virksomheder, der har modtaget et spørgeskema, har 28 svaret tilbage, at de ikke ønsker at deltage i undersøgelsen. Af de resterende 1472 har 271 svaret på spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 19 %. Dette må siges at være en rimelig svarprocent, dels i betragtning af emnerne i spørgeskemaet (spørgsmål vedrørende teknologianvendelse), og dels tidspunktet for gennemførelsen af spørgeskemaundersøgelsen (spørgeskemaundersøgelsen blev gennemført sidst i november og først i december måned, der kan være en periode præget af travlhed for de segmenter, der indgår i undersøgelsen).

Givet svarprocenten skal resultaterne fra undersøgelsen tolkes med en vis forsigtighed, især i de tilfælde hvor svarene fordeles på de enkelte FKB-områder (Detailhandel, Handel og logistik, samt Spedition og shipping). Besvarelserne kan dog bruges som pejlemærker på de strømninger, der pågår i de enkelte delbrancher på nuværende tidspunkt og i et fremadrettet perspektiv.

Det er ikke alle respondenter der har svaret på samtlige af de spørgsmål, som indgår i spørgeskemaundersøgelsen. Antallet af besvarelser kan derfor variere mellem de spørgsmål som indgår i undersøgelsen, og vil kunne afvige fra de 271, der i alt har besvaret spørgeskemaet.

For at have et ensartet sammenligningsgrundlag i undersøgelsen, er det valgt at opgøre besvarelsene procentvis. I opgørelsen af svarfordelinger for de enkelte spørgsmål, er det således opgjort hvor mange der har svaret bekræftende på et spørgsmål målt i forhold til det samlede antal besvarelser på det enkelte spørgsmål. Dette er opgjort procentvis og er gengivet i kolonne med overskrift 'Procent' eller 'Pct.'.

## Karakteristik af respondenter i spørgeskemaundersøgelse

Ses der nærmere på hvordan respondenterne fordeler sig på forskellige baggrundsvARIABLE, kan der fremhæves følgende:

Blandt de respondenter, der har deltaget i undersøgelsen, er 26 % inden for branchesegmentet Detailhandel, 36 % inden for Handel og logistik og 21 % inden for Spedition og shipping. I undersøgelsen har respondenterne haft mulighed for at tilkendegive, hvis deres virksomhed indeholder flere af disse branchesegmenter. 17 % angiver, at dette er tilfældet (jf. tabel 1).

**Tabel 1: Fordeling af respondenter på brancheområde. I antal og procent**

| Brancher                                                             | Procent | Antal |
|----------------------------------------------------------------------|---------|-------|
| Detailhandel                                                         | 26 %    | 71    |
| Handel og logistik                                                   | 36 %    | 97    |
| Spedition og shipping                                                | 21 %    | 58    |
|                                                                      |         |       |
| Flere delbrancher                                                    | 17 %    | 45    |
| - heraf Detailhandel og Handel og logistik                           | (10 %)  | (26)  |
| - heraf Detailhandel, Handel og logistik, samt Spedition og shipping | (3 %)   | (7)   |
| - heraf Handel og logistik, samt Spedition og shipping               | (4 %)   | (12)  |
| I alt                                                                | 100 %   | 271   |

Kilde: Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

Det er overvejende mindre og mellemstore virksomheder, der indgår i spørgeskemaundersøgelsen; 12 % har under 10 ansatte, 33 % har mellem 11-20 ansatte, og 31 % har 21-50 ansatte. Der indgår dog også store virksomheder med over 100 ansatte. Disse udgør 15 % af respondenterne (jf. tabel 2).

I undersøgelsen er der også spurgt ind til ejerforhold, herunder om virksomheden er en del af en koncern eller en større virksomhed. Spørgsmålet er medtaget ud fra en formodning om, at dette kan have betydning for hvilke arbejdsfunktioner, der varetages i den enkelte virksomhed, og de kompetencekrav, der stilles til medarbejderne.

Som det fremgår af tabel 3 er 57 % af respondenterne selvstændige virksomheder, mens 15 % er selvstændige virksomheder, der indgår i et kædesamarbejde med andre selvstændige virksomheder. Omkring 25 % af virksomhederne er en del af en koncern/større virksomhed; 10 % er del af en indenlandsk koncern/større virksomhed, og 15 % er del af en international koncern/større virksomhed.

**Tabel 2:** Fordeling af respondenter på virksomhedsstørrelse. I antal og procent.

| Antal ansatte i virksomheden | Procent | Antal |
|------------------------------|---------|-------|
| Færre end 5 ansatte          | 1%      | 3     |
| 5 - 10 ansatte               | 11%     | 29    |
| 11 - 20 ansatte              | 33%     | 90    |
| 21 - 50 ansatte              | 31%     | 83    |
| 51 - 100 ansatte             | 9%      | 24    |
| Flere end 100 ansatte        | 15%     | 40    |
| Uoplyst                      | 1%      | 2     |
| Total                        | 100%    | 271   |

**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

**Note:** På grund af oprunding summer kolonnen med procent ikke til 100.

**Tabel 3:** Fordeling af respondenter på ejerforhold/samarbejdsrelation. I antal og procent.

|                                                                                                                                                                                               | Procent | Antal |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------|
| Virksomheden er en selvstændig virksomhed.                                                                                                                                                    | 57%     | 154   |
| Virksomheden er en selvstændig virksomhed, men indgår i et kædesamarbejde med andre selvstændige virksomheder.                                                                                | 15%     | 42    |
| Virksomheden er en franchise-virksomhed. Virksomhederne er økonomisk og juridisk adskilte, men baserer sig på et tæt og vedvarende samarbejde om markedsføring af varer eller serviceydelser. | 1%      | 2     |
| Virksomheden er en del af en indenlandsk koncern/større virksomhed.                                                                                                                           | 10%     | 28    |
| Virksomheden er en del af en international koncern/større virksomhed.                                                                                                                         | 15%     | 41    |
| Uoplyst                                                                                                                                                                                       | 1%      | 4     |
| Total                                                                                                                                                                                         | 100%    | 271   |

**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

**Note:** Besvarelse af følgende spørgsmål: Er virksomheden en del af en større koncern/større virksomhed?

**Note:** På grund af oprunding summer kolonnen med procent ikke til 100.

Virksomhederne i undersøgelsen er orienterede mod og afsætter overvejende deres produkter (eller ydelser/services) på det nationale marked; dette er tilfældet for knap 60 %. Knap 40 % afsætter deres produkter, ydelser eller services både på det nationale og det globale marked, mens kun 3 % afsætter alene på det globale marked (jf. tabel 4).

**Tabel 4:** Fordeling af respondenter på afsætningsforhold. I antal og procent.

|                                                                                                | Procent | Antal |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------|
| Virksomhedens produkter/services/ydelser afsættes på det nationale marked.                     | 56%     | 151   |
| Virksomhedens produkter/services/ydelser afsættes på det globale marked.                       | 3%      | 8     |
| Virksomhedens produkter/services/ydelser afsættes både på det nationale og det globale marked. | 36%     | 98    |
| Ved ikke                                                                                       | 5%      | 14    |
| Total                                                                                          | 100%    | 271   |

**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

**Note:** Besvarelse af følgende spørgsmål: Afsættes virksomhedens produkter/services/ydelser på det nationale eller globale marked?

## Teknologianvendelse - tværgående tendenser

Stort set alle de virksomheder, der har svaret på spørgsmål om deres teknologianvendelse, tilkendegiver at de i dag benytter sig af generelle IT-programmer (som f.eks. Office-pakken) og tilpassede IT-programmer (specialprogrammer, der er tilpasset virksomhedens behov). Det drejer sig om henholdsvis 97 % og 89 % (jf. tabel 5 *bemærk de markerede linier*).<sup>1</sup>

Der er ligeledes en stor del, der forretningsmæssigt anvender mobiltelefoni (92 %) og web-teknologi (84 %). Økonomistyringssystemer (som f.eks. SAP) og databaseprogrammer bruges også af mange virksomheder; henholdsvis 80 % og 86 % af dem, der har svaret på deres teknologianvendelse. Planlægnings- eller logistiksystemer, samt kvalitetsstyringssystemer bruges også af lidt over 2/3 af virksomhederne.

Anvendelse af teknologier, der kan benyttes til at registrere positionen af forskellige varer 'on the spot' og øge sporbarheden af varernes bevægelse er derimod begrænset. Kun 7 % af de virksomheder (som har angivet et svar) peger på, at de i dag benytter RFID-teknologi (Radio Frequency Identification Device Chips med radiosignal til identifikation af varers fysiske placering og eventuelle påvirkning). GPS (Ground Position System - satellitbaseret identifikation af produkter) bruges af knap 1/3 af virksomhederne, og stregkodeteknologi anvendes af omkring halvdelen af virksomhederne, mens andre tagging-teknologier (som f.eks. Blue-tooth, motes m.v.) bruges af omkring 1/3 af virksomhederne. Brugen af sensor-teknologi er også forholdsvist begrænset; den benyttes kun af 18 % af virksomhederne.

Udbredelsen af e-handel omfatter omkring halvdelen af de virksomheder, som har afgivet svar vedrørende brugen af denne teknologi. 55 % angiver således, at de benytter sig af e-handel i forbindelse med Business to Business, mens 41 % benytter e-handel Business to Customer. EDI bruges af lidt over halvdelen - 54 % - af virksomhederne.

---

<sup>1</sup> Der henvises til Bilag 2a, Tabel A i bilagsrapporten for data vedrørende de enkelte teknologier.

**Tabel 5: Anvendelse af teknologi i virksomheden i dag. Fordelt efter hvilke teknologier, der anvendes. Procent.**

|                                                                                                                                                  | <b>Pct.</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| RFID-teknologi. (Radio Frequency Identification Device Chips med radiosignal til identifikation af varers fysiske placering og evt. påvirkning ) | 7%          |
| Stregkode-teknologi                                                                                                                              | 50%         |
| Andre tagging-teknologier (f.eks. Blue-tooth, motes mv.)                                                                                         | 33%         |
| Sensor-teknologi                                                                                                                                 | 18%         |
| GPS (Ground Position System - satellitbaseret identifikation af produkter)                                                                       | 31%         |
| Simuleringsværktøjer                                                                                                                             | 27%         |
| <b>Forretningsmæssig anvendelse af mobiltelefoni</b>                                                                                             | <b>92%</b>  |
| <b>Web-teknologi</b>                                                                                                                             | <b>84%</b>  |
| E-handel Business to Business                                                                                                                    | 55%         |
| E-handel Business to Customer                                                                                                                    | 41%         |
| EDI (Electronic Data Interchange)                                                                                                                | 54%         |
| <b>Database-programmer</b>                                                                                                                       | <b>86%</b>  |
| <b>Kvalitetsstyringssystemer</b>                                                                                                                 | <b>66%</b>  |
| Systemer til produktionsstyring (f.eks. SAP)                                                                                                     | 29%         |
| <b>Økonomistyringssystemer (f.eks. SAP)</b>                                                                                                      | <b>80%</b>  |
| <b>Planlægnings- eller logistiksystemer</b>                                                                                                      | <b>67%</b>  |
| Business intelligence systemer                                                                                                                   | 34%         |
| CRM (systemer til Customer Relation Management)                                                                                                  | 36%         |
| <b>Generelle IT-programmer (som f.eks. Office-pakken)</b>                                                                                        | <b>97%</b>  |
| <b>Tilpassede IT-programmer (specialprogrammer, der er tilpasset virksomhedens behov)</b>                                                        | <b>89%</b>  |
| Andet.                                                                                                                                           | 33%         |

**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

**Note:** Respondenterne har haft mulighed for at afkrydse flere teknologier og har for hver teknologi kunne angive, hvor mange respondenter, der har svaret, at de benytter teknologien i forhold til det samlede antal besvarelser. Sidstnævnte er opgjort procentvist. Der er ikke medregnet respondenter, som ikke har angivet et svar for den pågældende teknologi. Antallet af respondenter varierer derfor fra teknologi til teknologi.

Set i et fremadrettet perspektiv giver virksomhederne udtryk for, at de regner med, at deres teknologianvendelse vil tiltage fremover. Dette er tilfældet i forhold til stort set alle de nævnte teknologier (jf. tabel 6). For flere af de nævnte teknologier drejer det sig om en stigning på omkring 20 procentpoint<sup>2</sup>.

---

2 I forhold til sammenligning mellem opgørelserne vedrørende anvendelse af teknologi i dag og forventninger til fremtidig brug af teknologi, gøres der opmærksom på at antallet af besvarelser varierer. Der er således et større antal, som har afgivet svar vedrørende deres teknologianvendelse i dag end tilfældet er for forventet fremtidig teknologianvendelse. For at sikre et ensartet sammenligningsgrundlag er det valgt at angive, hvor mange, der har svaret bekræftende på brugen af den pågældende teknologi, sammenholdt med hvor mange der i alt har svaret på deres brug af den pågældende teknologi. Dette er opgjort i procent.

**Tabel 6: Anvendelse af teknologi i virksomheden i dag - og forventninger til fremtidig anvendelse. Fordelt efter hvilke teknologier, der anvendes. Procent.**

|                                                                                                                                                  | <b>I dag</b> | <b>Frem-<br/>over</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------|
|                                                                                                                                                  | <b>Pct.</b>  | <b>Pct.</b>           |
| RFID-teknologi. (Radio Frequency Identification Device Chips med radiosignal til identifikation af varers fysiske placering og evt. påvirkning ) | 7%           | 38%                   |
| Stregkode-teknologi                                                                                                                              | 50%          | 72%                   |
| Andre tagging-teknologier (f.eks. Blue-tooth, motes mv.)                                                                                         | 33%          | 51%                   |
| Sensor-teknologi                                                                                                                                 | 18%          | 34%                   |
| GPS (Ground Position System - satellitbaseret identifikation af produkter)                                                                       | 31%          | 48%                   |
| Simuleringsværktøjer                                                                                                                             | 27%          | 42%                   |
| Forretningsmæssig anvendelse af mobiltelefoni                                                                                                    | 92%          | 94%                   |
| Web-teknologi                                                                                                                                    | 84%          | 93%                   |
| E-handel Business to Business                                                                                                                    | 55%          | 77%                   |
| E-handel Business to Customer                                                                                                                    | 41%          | 66%                   |
| EDI (Electronic Data Interchange)                                                                                                                | 54%          | 69%                   |
| Database-programmer                                                                                                                              | 86%          | 90%                   |
| Kvalitetsstyringssystemer                                                                                                                        | 66%          | 77%                   |
| Systemer til produktionsstyring (f.eks. SAP)                                                                                                     | 29%          | 46%                   |
| Økonomistyringssystemer (f.eks. SAP)                                                                                                             | 80%          | 90%                   |
| Planlægnings- eller logistiksystemer                                                                                                             | 67%          | 86%                   |
| Business intelligence systemer                                                                                                                   | 34%          | 52%                   |
| CRM (systemer til Customer Relation Management)                                                                                                  | 36%          | 56%                   |
| Generelle IT-programmer (som f.eks. Office-pakken)                                                                                               | 97%          | 95%                   |
| Tilpassede IT-programmer (specialprogrammer, der er tilpasset virksomhedens behov)                                                               | 89%          | 90%                   |
| Andet.                                                                                                                                           | 33%          | 29%                   |

**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

**Note:** Besvarelse af følgende spørgsmål: Hvilke teknologier benytter virksomheden sig af i dag? - Og hvilke forventer du, at virksomheden vil benytte fremover? Respondenterne har haft mulighed for at afkrydse flere teknologier og har for hver teknologi kunne afkrydse om de benytter eller ikke benytter den pågældende teknologi. **Kolonnen 'Pct.'** angiver, hvor mange respondenter, der har svaret, at de benytter teknologien i forhold til det samlede antal besvarelser. Sidstnævnte er opgjort procentvist. Der er ikke medregnet respondenter, som ikke har angivet et svar for den pågældende teknologi. Antallet af respondenter varierer derfor fra teknologi til teknologi.

Bemærkelsesværdigt er det blandt andet, at brugen af RFID-teknologi forventes at tiltage fremover, hvor hele 38 % forventer at benytte denne form for teknologi.

(Der henvises til Bilag 2a, Tabel B i bilagsrapporten for data vedrørende de enkelte teknologier)

Virksomhedernes besvarelser tyder altså på, at teknologianvendelsen vil tiltage fremover for virksomhederne generelt. Et interessant spørgsmål i den forbindelse er, om dette også er tilfældet for HAKLs målgruppe inden for de tre brancheområder.

Ses der nærmere på om de teknologier, der generelt anvendes i virksomheden, også anvendes af virksomhedens handels- og kontoransatte (HAKLs målgruppe), synes der at være en vis sammenhæng mellem dette. For de virksomheder, som har svaret på spørgsmålet om teknologianvendelse blandt deres handels- og kontoransatte, tilkendegiver flertallet, at de oplistede teknologier også anvendes af virksomhedernes handels- og kontoransatte (jf. tabel 7, samt Bilag E i Bilag 2A i bilagsrapporten). For flertallet af de oplistede teknologier er der kun en mindre forskel på omkring 5-10 procentpoint mellem om teknologien anvendes i virksomheden generelt og om den anvendes af virksomhedens handels- og kontoransatte.

En af de teknologier som færre handels- og kontoransatte benytter sig af, er kvalitetsstyringssystemer, der anvendes af 66 % af virksomhederne, mens det kun er tilfældet for 47 % af virksomhedernes handels- og kontoransatte. Kvalitetsstyringssystemerne anvendes altså ikke udelukkende af virksomhedernes handels- og kontoransatte, men også af andre faggrupper. Det tilsvarende gør sig gældende i forhold til virksomhedernes anvendelse af planlægnings- og logistiksystemer, hvor henholdsvis 67 % af virksomhederne angiver, at de benytter dette, mens kun 55 % tilkendegiver, at denne teknologi også anvendes af virksomhedens handels- og kontoransatte.

De hyppigst anvendte teknologier blandt handels- og kontoransatte i dag i de virksomheder, som har svaret på dette spørgsmål, er generelle IT-programmer (som f.eks. Office-pakken) og tilpassede IT-programmer (specialprogrammer, der er tilpasset virksomhedens behov). Disse teknologier benyttes af handels- og kontoransatte i henholdsvis 91 % og 80 % blandt de virksomheder, som har svaret på dette spørgsmål. Forretningsmæssig anvendelse af mobiltelefoni er også udbredt og benyttes af de handels- og kontoransatte i 88 % af virksomhederne, mens 80 % anvender web-teknologi. Henholdsvis 79 % og 73 % af virksomhederne tilkendegiver, at deres handels- og kontoransatte anvender databaseprogrammer og økonomistyringssystemer.

**Tabel 7:** *Anvendelse af teknologi i virksomheden i dag, samt anvendelse af teknologi af virksomhedens handels- og kontoransatte i dag. Fordelt efter hvilke teknologier, der anvendes. Procent.*

|                                                                                                                                                  | <b>Alle</b> | <b>HK-ansatte</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------|
|                                                                                                                                                  | Pct.        | Pct.              |
| RFID-teknologi. (Radio Frequency Identification Device Chips med radiosignal til identifikation af varers fysiske placering og evt. påvirkning ) | 7%          | 6%                |
| Stregkode-teknologi                                                                                                                              | 50%         | 39%               |
| Andre tagging-teknologier (f.eks. Blue-tooth, motes mv.)                                                                                         | 33%         | 25%               |
| Sensor-teknologi                                                                                                                                 | 18%         | 11%               |
| GPS (Ground Position System - satellitbaseret identifikation af produkter)                                                                       | 31%         | 25%               |
| Simuleringsværktøjer                                                                                                                             | 27%         | 20%               |
| <b>Forretningsmæssig anvendelse af mobiltelefoni</b>                                                                                             | 92%         | 88%               |
| <b>Web-teknologi</b>                                                                                                                             | 84%         | 80%               |
| E-handel Business to Business                                                                                                                    | 55%         | 51%               |
| E-handel Business to Customer                                                                                                                    | 41%         | 34%               |
| EDI (Electronic Data Interchange)                                                                                                                | 54%         | 43%               |
| <b>Database-programmer</b>                                                                                                                       | 86%         | 79%               |
| Kvalitetsstyringssystemer                                                                                                                        | 66%         | 47%               |
| Systemer til produktionsstyring (f.eks. SAP)                                                                                                     | 29%         | 25%               |
| <b>Økonomistyringssystemer (f.eks. SAP)</b>                                                                                                      | 80%         | 73%               |
| Planlægnings- eller logistiksystemer                                                                                                             | 67%         | 55%               |
| Business intelligence systemer                                                                                                                   | 34%         | 24%               |
| CRM (systemer til Customer Relation Management)                                                                                                  | 36%         | 26%               |
| <b>Generelle IT-programmer (som f.eks. Office-pakken)</b>                                                                                        | 97%         | 91%               |
| <b>Tilpassede IT-programmer (specialprogrammer, der er tilpasset virksomhedens behov)</b>                                                        | 89%         | 80%               |
| Andet.                                                                                                                                           | 33%         | 52%               |

**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

**Note:** Besvarelse af følgende spørgsmål: Hvilke teknologier benytter virksomheden sig af i dag? Og spørgsmålet: Hvilke teknologier benytter virksomhedens handels- og kontoransatte sig af i dag? Respondenterne har haft mulighed for at afkrydse flere teknologier og har for hver teknologi kunne afkrydse om de benytter eller ikke benytter den pågældende teknologi.

**Kolonnen 'Pct.'** angiver, hvor mange respondenter, der har svaret, at de benytter teknologien i forhold til det samlede antal besvarelser. Sidstnævnte er opgjort procentvist. Der er ikke medregnet respondenter, som ikke har angivet et svar for den pågældende teknologi. Antallet af respondenter varierer derfor fra teknologi til teknologi. Det varierer ligeledes, hvor mange respondenter, der har svaret i forhold til brugen af teknologi blandt alle ansatte og blandt handels- og kontoransatte.

Disse teknologier vil også fremover udgøre de teknologier, der anvendes af flertallet af virksomhedernes handels- og kontoransatte. Generelle og tilpassede IT-programmer forventes således også fremover at blive benyttet af virksomhedernes handels- og kon-



toransatte. Der forventes kun en mindre stigning i andelen af virksomheder, der fremover vil benytte disse teknologier (jf. Bilag 2a, Tabel D i bilagsrapporten).

**Tabel 8:** *Forventninger til anvendelse af teknologi i virksomheden fremover, samt forventninger til anvendelse af teknologi af virksomhedens handels- og kontoransatte fremover. Fordelt efter hvilke teknologier, der anvendes. Procent.*

|                                                                                                                                                  | <b>Alle</b> | <b>HK-ansatte</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------|
|                                                                                                                                                  | Pct.        | Pct.              |
| RFID-teknologi. (Radio Frequency Identification Device Chips med radiosignal til identifikation af varers fysiske placering og evt. påvirkning ) | 38%         | 25%               |
| Stregkode-teknologi                                                                                                                              | 72%         | 52%               |
| Andre tagging-teknologier (f.eks. Blue-tooth, motes mv.)                                                                                         | 51%         | 40%               |
| Sensor-teknologi                                                                                                                                 | 34%         | 22%               |
| GPS (Ground Position System - satellitbaseret identifikation af produkter)                                                                       | 48%         | 40%               |
| Simuleringsværktøjer                                                                                                                             | 42%         | 33%               |
| <b>Forretningsmæssig anvendelse af mobiltelefoni</b>                                                                                             | 94%         | 91%               |
| <b>Web-teknologi</b>                                                                                                                             | 93%         | 85%               |
| E-handel Business to Business                                                                                                                    | 77%         | 70%               |
| E-handel Business to Customer                                                                                                                    | 66%         | 56%               |
| EDI (Electronic Data Interchange)                                                                                                                | 69%         | 54%               |
| <b>Database-programmer</b>                                                                                                                       | 90%         | 85%               |
| <b>Kvalitetsstyringssystemer</b>                                                                                                                 | 77%         | 59%               |
| Systemer til produktionsstyring (f.eks. SAP)                                                                                                     | 46%         | 33%               |
| <b>Økonomistyringssystemer (f.eks. SAP)</b>                                                                                                      | 90%         | 81%               |
| Planlægnings- eller logistiksystemer                                                                                                             | 86%         | 68%               |
| Business intelligence systemer                                                                                                                   | 52%         | 38%               |
| CRM (systemer til Customer Relation Management)                                                                                                  | 56%         | 42%               |
| <b>Generelle IT-programmer (som f.eks. Office-pakken)</b>                                                                                        | 95%         | 93%               |
| <b>Tilpassede IT-programmer (specialprogrammer, der er tilpasset virksomhedens behov)</b>                                                        | 90%         | 84%               |
| Andet.                                                                                                                                           | 29%         | 40%               |

**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

**Note:** Besvarelse af følgende spørgsmål: Hvilke teknologier forventer virksomheden at benytte fremover? Og spørgsmålet: Hvilke teknologier forventer virksomheden, at handels- og kontoransatte vil benytte fremover? Respondenterne har haft mulighed for at afkrydse flere teknologier og har for hver teknologi kunnet angive, hvor mange respondenter, der har svaret, at de benytter teknologien i forhold til det samlede antal besvarelser. Sidstnævnte er opgjort procentvist. Der er ikke medregnet respondenter, som ikke har angivet et svar for den pågældende teknologi. Antallet af respondenter varierer derfor fra teknologi til teknologi.

Der er også en sammenhæng mellem virksomhedernes forventninger til fremtidig anvendelse af teknologier og teknologier, der forventes anvendt af virksomhedernes handels- og kontoransatte (jf. tabel 8). I forhold til flere af teknologierne forventes den øgede anvendelse af teknologierne altså også at berøre virksomhedernes handels- og kontoransatte.

### Teknologiens betydning for handels- og kontoransatte

Knap 70 % af virksomhederne forventer, at de nævnte teknologier vil have betydning for handels- og kontormedarbejdernes arbejdsfunktion. 20 % mener ikke, at det er tilfældet, mens 11 % ikke ved, om de vil påvirke arbejdsfunktionerne.

De virksomheder, der mener, at teknologierne vil have en betydning, giver udtryk for, at teknologien overvejende vil have to følger; dels at der vil blive færre arbejdsfunktioner for de nuværende handels- og kontoransatte og/eller, at arbejdsfunktionerne for handels- og kontoransatte vil udvides (jf. tabel 9). Det er dog meget få (2 %), der er af den opfattelse, at arbejdsfunktionerne helt vil forsvinde. En mindre del (15 %) forventer, at en følge vil være, at arbejdsfunktionerne overtages af andre medarbejdergrupper (eksempelvis ufaglærte eller akademiske medarbejdere). Mens 18 % tilkendegiver, at de forventer, at handels- og kontoransatte tværtimod vil overtage arbejdsfunktioner fra andre faggrupper.

**Tabel 9:** Forventninger til teknologiens betydning for handels- og kontoransattes arbejdsfunktioner. Procent.

|                                                                                                                                               | Procent |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Der bliver færre arbejdsfunktioner for de nuværende handels- og kontoransatte                                                                 | 44 %    |
| Arbejdsfunktionerne for de nuværende handels- og kontoransatte forsvinder helt                                                                | 2 %     |
| Arbejdsfunktionerne overtages af andre medarbejdergrupper (f.eks. ufaglærte eller akademiske medarbejdere)                                    | 15 %    |
| Arbejdsfunktionerne for handels- og kontoransatte udvides                                                                                     | 44 %    |
| Handels- og kontoransatte overtager arbejdsfunktionerne fra andre medarbejdergrupper (f.eks. fra ufaglærte eller fra akademiske medarbejdere) | 18 %    |

**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

**Note:** viser fordeling af svar på følgende spørgsmål: "På hvilken måde vil teknologierne have betydning for arbejdsfunktionerne for handels- og kontormedarbejdere?" Spørgsmålet er kun besvaret af respondenter, der har svaret ja til, at teknologien vil have en betydning. Der har været mulighed for at afkrydse flere svar.

### Fremtidige kvalifikationsbehov

Set i et fremad rettet perspektiv og virksomhedernes vurdering af de vigtigste udfordringer for handels- og kontormedarbejdere i de kommende 5 år tilkendegiver 80 %, at det vil dreje sig om stigende kompetencekrav, mens 55 % vurderer, at udfordringerne vil relatere sig til bredere job (jf. tabel 10).

**Tabel 10: Forventninger til de vigtigste udfordringer for handels- og kontormedarbejdere i de kommende 5 år. Procent.**

|                         | Procent |
|-------------------------|---------|
| Stigende kompetencekrav | 80 %    |
| Færre job               | 7 %     |
| Bredere job             | 55 %    |
| Andet                   | 5 %     |

**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007..

**Note:** Besvarelse af følgende spørgsmål: Hvad er for dig at se de vigtigste udfordringer for handels- og kontormedarbejderne i de kommende 5 år? (Sæt evt. flere krydser).

Ses der på tværs af de tre brancheområder, peger størstedelen af virksomhederne på, at de vigtigste fremtidige kvalifikationsbehov for handels- og kontormedarbejdere vil være, at de har kvalifikationer inden for kundeservice, er servicemindede, har kunden i fokus, kan samarbejde, kommunikation, troværdighed og omstillingsparathed (jf. tabel 11). Det ser således ud til, at virksomhederne primært har fokus på de kvalifikationskrav, der retter sig mod at bringe teknologierne i anvendelse på en kunderettet måde.

**Tabel 11: Forventninger til fremtidige kvalifikationsbehov blandt handels- og kontormedarbejdere. Procent.**

|                                                                                      | Procent     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Informationssøgning på nettet                                                        | 36 %        |
| Informationsbearbejdning                                                             | 45 %        |
| <b>Kundeservice</b>                                                                  | <b>84 %</b> |
| Markedsføring                                                                        | 38 %        |
| <b>Serviceminded, kunden i fokus, forståelse af kundens behov (og kundens kunde)</b> | <b>78 %</b> |
| Salg                                                                                 | 57 %        |
| <b>Kommunikation</b>                                                                 | <b>73 %</b> |
| <b>Samarbejde</b>                                                                    | <b>78 %</b> |
| Analytiske kvalifikationer                                                           | 25 %        |
| Viden om jura (f.eks. transportjura)                                                 | 14 %        |
| Viden om toldbestemmelser                                                            | 11 %        |
| Problemløsning                                                                       | 64 %        |
| Sprog- og kulturkendskab                                                             | 29 %        |
| Specialistviden (f.eks. vedr. markeder, produkter, kunder)                           | 42 %        |
| <b>Troværdighed</b>                                                                  | <b>72 %</b> |
| Social ansvarlighed                                                                  | 31 %        |
| Risikovillighed                                                                      | 11 %        |
| Omstillingsparathed                                                                  | 64 %        |
| Stresshåndtering                                                                     | 47 %        |
| Innovationsorienteret                                                                | 25 %        |
| Kunne fortælle historier om produkt/service/ydelse                                   | 20 %        |
| Købmandskab                                                                          | 57 %        |

**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

## 5. Kvalitativ analyse

Her følger et kapitel som består af tre dele. Det indeholder beskrivelser af jobprofiler inden for de tre brancheområder: Detail, Handel og logistik samt Spedition og shipping.

### Beskrivelse af jobområdet og jobprofiler for Detail

*Dette afsnit er baseret på data fra scenariereseminar november 2006, samt survey og interview gennemført i dette projekt. Derudover indgår data fra Danmarks Statistiks statistikbank, samt resultater fra Teknologisk Instituts rapporter 'Assistent, sælger eller livsstilsekspert? - jobprofiler på detailhandelsområdet, 2005' og 'Fra administrativ arbejdshest til merkantil multikunstner', 2005.*

#### **Definition af jobområdet**

Brancheområdet detailhandel beskæftiger sig med salg af varer til forbrugere (Business to Consumer). Detailhandel omfatter fysiske butikker, men også handel via Internet, og beskæftiger sig med levering af varer fra 'butik' til kunde. Området omfatter både dagligvarehandel og specialvarehandel.

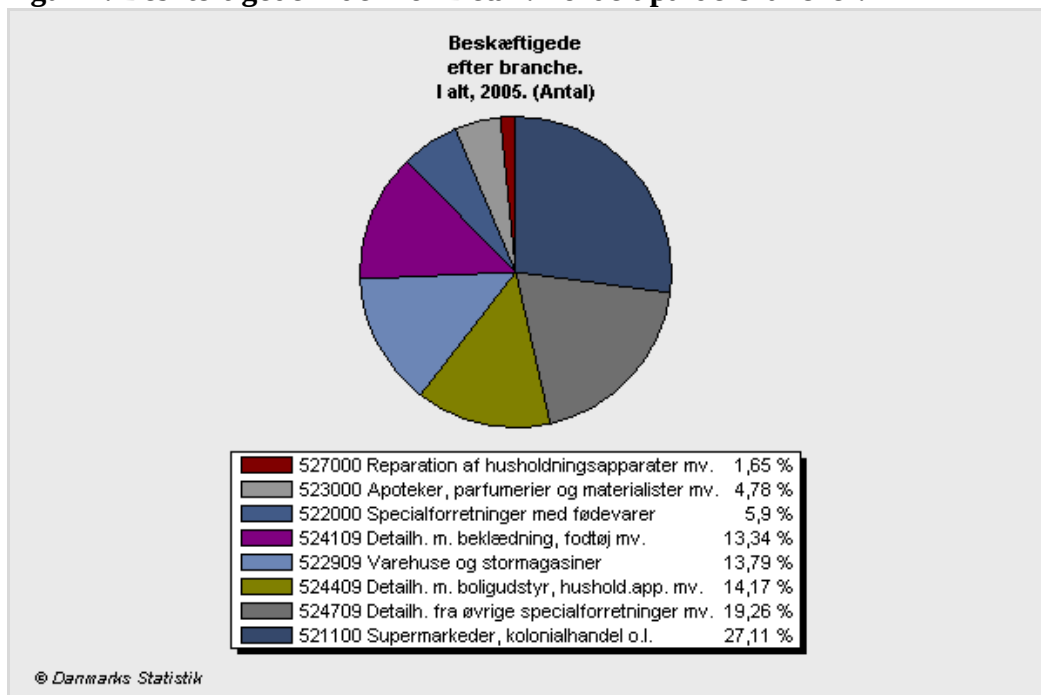
De fleste butikker i Danmark er organiserede i enten frivillige kædesamarbejder eller egentlige kapitalkæder. De små lokalt forankrede, helt selvstændige og familieejede butikker vil efterhånden vælge at knytte sig til et kædekoncept. Tilknytningen til kæden kan variere fra fælles indkøb og markedsføring til fælles koncept- og økonomistyring.

#### **Typiske arbejdspladser inden for jobområdet**

Dansk detailhandel beskæftiger pr. 1. januar 2005 185.000 personer, som dog kan omfatte personer ansat på f.eks. detailvarelagre, der ikke primært ligger inden for HAKLs målgruppe. På baggrund af beregninger foretaget i forbindelse med Teknologisk Instituts rapport (Teknologisk Institut 2005, side 22) anslås det, at HAKLs målgruppe inden for detail omfatter lidt over 135.000 personer.

Beskæftigelsen fordeler sig som det fremgår af nedenstående diagram baseret på data fra Danmarks Statistik nogenlunde ligeligt mellem specialvarehandelen (59 %) og dagligvarehandelen/varehusene (41 %).

**Figur 1: Beskæftigede inden for Detail. Fordelt på delbrancher.**



**Kilde:** Danmarks Statistik, Statistikbanken, januar 2005, RAS 9.

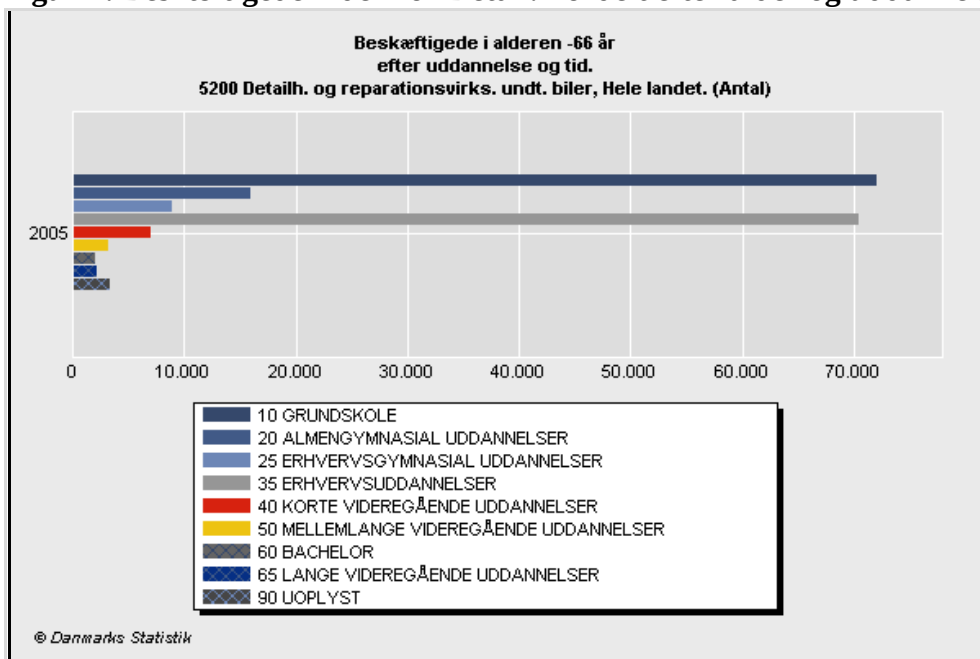
Detailbranchen har sin beskæftigelsesmæssige tyngde i specialforretninger inden for beklædning, udstyr, husholdningsapparater mv. Disse forretninger udgør samlet op imod 60 % af beskæftigelsen inden for området. Som enkeltstående delbranche repræsenterer supermarkederne 27 % af branchens arbejdspladser. Det er desuden i denne del af branchen, at den overvejende del af kort- eller ikke-uddannede er beskæftigede.

### **Medarbejderne på arbejdspladserne inden for jobområdet**

Branchen er en relativt 'ung' branche, hvor langt de fleste medarbejdere er under 40 år. Der er et lille overtal af kvinder (57 %). Detailhandelen beskæftiger relativt mange (ca. 30 %) på deltid. Den høje frekvens af ansatte på deltid skyldes blandt andet, at branchen er præget af, at en stor andel af de ansatte er unge, der kan være på vej til et andet job eller en uddannelse. Der kan således være en tendens til, at en større gruppe medarbejdere ikke identificerer sig med deres arbejdsplads som det sted, de skal udvikle deres karriere, og at der er en tendens til, at en del af medarbejderstaben ikke opleves som stabil, og som del af kernemedarbejderne.

På landsplan gælder det, at ca. 39 % (70.000 ud 185.000 ansatte) af de ansatte i detailhandlen har en erhvervsuddannelse, men der er også en del (39 %), der udelukkende har grundskoleuddannelse. En tiendedel af medarbejderne, svarende til ca. 20.000 ansatte, har et uddannelsesniveau ud over erhvervsuddannelse. De såkaldte kernemedarbejdere har ofte en erhvervsfaglig baggrund, mens de mere løst tilknyttede medarbejdere har meget forskellig uddannelsesbaggrund.

**Figur 2: Beskæftigede inden for Detail. Fordelt efter alder og uddannelse.**



Kilde: Danmarks Statistik, Statistikbanken, januar 2005, RAS 4

## Udviklingstendenser inden for detailhandel

De følgende punkter karakteriserer nogle af de væsentlige tendenser i udviklingen af arbejdsorganisering og jobindhold inden for detail:

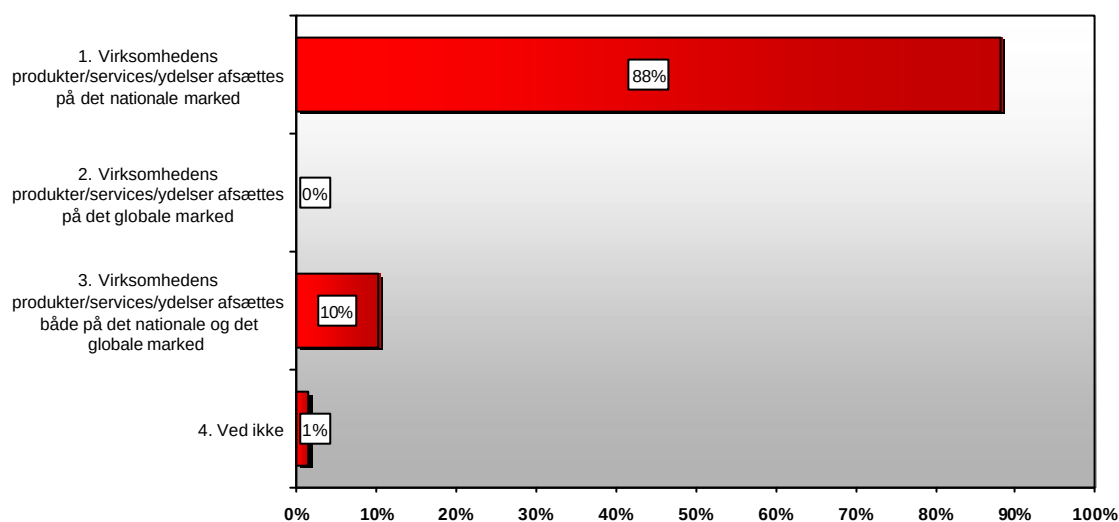
- De samme kunder vil efterspørge nogle varegrupper 'nemtest og billigst', mens de for andre varegrupper vil stille krav om højt serviceniveau og en 'added value' i form af oplevelser eller 'kritisk forbruger' værdi.
- Der vil ske en stigning af salg på nettet af nogle varegrupper, men de fysiske butikker vil bestå, og udbygning af 'oplevelsestempler' og udvidede storcentre vil fortsætte.
- Der vil fortsat være priskonkurrence inden for dagligvarehandelen, og med en vækst i discountbutikker vil kædesamarbejde mellem 'almindelige købmænd' blive normen.
- Butikskæderne vil sætte stadigt mere fokus på standardisering i både koncept og service, hvilket stiller krav til den enkelte medarbejders kompetencer og adfærd.
- Der vil blive øget fokus på rådgivning og salg (kundeorientering).
- En større del af funktioner som f.eks. markedsføring, personaleadministration/-udvikling og regnskab udføres centralt, og det er derfor ikke noget, som medarbejderne i butikkerne skal kunne varetage.
- Disponering og indkøb gennemføres centralt og gennem systemløsninger.
- Indretning af butikkerne gennemføres efter systemer (space management). Dette giver et ændret råderum for medarbejderne i butikkerne.

Da konkurrencen er global, er det forventningen, at flere udenlandske kæder vil komme til Danmark. Hvis der er kæder, der er mere effektive end de danske, vil de etablere sig her. Dette ses tydeligt ved, at europæiske discountkæder sætter et kraftigt præg på ud-

viklingen af især det danske kolonialmarked. Men også inden for specialvarehandelen sætter de internationale kæder sig på mærkevarehandel og konceptvarer.

Resultater fra den gennemførte survey viser dog, at de deltagende detailvirksomheder overvejende er nationalt orienterede, og ikke for alvor forventer store konsekvenser hvad angår f.eks. outsourcing til virksomheder uden for Danmark, udenlandske, lov-mæssige krav eller øget samhandel med udenlandske virksomheder. De forandringer, som de danske detailvirksomheder primært forestiller sig kommer til at påvirke deres drift, er de 'traditionelle' konkurrenceparametre såsom pris, kvalitet og leveringssikkerhed (se fig. 4 i dette kapitel), hvilket naturligvis også afspejles i, at 88 % af de deltagende virksomheder afsætter deres varer på det nationale marked.

**Figur 3: Fordeling af respondenter på afsætningsforhold.**



Kilde: Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

### Centralisering af funktioner

Administrative funktioner som indkøb, personaleadministration, markedsføring og regnskab er i mange kæder centraliseret i *backoffice* funktioner i kædernes sammenlutninger/hovedkontorer. Centralt fra styres også logistik - samt for de større kæders vedkommende kundeservice. Det betyder, at medarbejderne ude i butikkerne kun i meget begrænset omfang selv har kontakt til leverandører, kunderepræsentanter, reklamebureauer m.m. I nogle af butikkerne er også styring af pengestrømme 'outsourcet' til kæden. Dvs., at de opgaver, der bliver tilbage i butikkerne, primært handler om varemodtagelse, placering af varerne og salg/kundebetjening.

*"De administrative funktioner i butikkerne drejer sig om personaleadministration og regnskabsfunktioner. Mange regnskabsfunktioner er centraliserede, sådan at der skal foregå så lidt som muligt ude i butikkerne..."* (HR chef, kapitalkæde)

Centraliseringen sker, fordi man på den måde kan opnå fælles standarder. Der er knyttet stordriftsfordele til denne organisering, og teknologiske løsninger medvirker til at

mindske behovet for 'manuelle', administrative funktioner. I de højprofilerede, konceptbaserede butikstyper er den centrale styring af markedsføring ført helt ud, således at der er en fælles linie for alle butikker. Her vil ændringer i systemer eller koncepter naturligt også føre til oplæring/uddannelse af samtlige medarbejdere.

### **Luksus om søndagen, discount om mandagen**

Det er forventningen, at der i detailhandelen fremover vil være to typer kunder, eller snarere to forbrugsmønstre, der godt kan rummes af den samme kunde. Der vil være et marked for discountvarer og en fortsat konkurrence på priser, idet man kan forestille sig, at man vil operere med timepriser, som man kender det fra benzinbranchen. Men de samme kunder, der efterspørger discount, vil også være efterspørgere af luksusvarer. Dette afspejler også et arbejdsmarked med fleksible arbejdstider, lidt tid til at handle, krav om døgnåbent - og ønsket om at forkæle sig i weekenden. E-handel vil fortsat vinde udbredelse - og især på de vareområder, hvor den kritiske forbruger ikke har behov for at skulle se og fornemme varens kvalitet (scenarieseminar).

Der vil være et stadigt voksende udbud af luksusvarer, der fortæller en historie. Kunderne vil efterspørge en nærhed, oprindelighed eller det helt rigtige udtryk, snarere end 'hovedløst' blot at følge en modetendens ved at købe et bestemt mærke. Til forskel fra tidligere er det vigtige nu at signalere et individuelt udtryk - om end det dog fortsat kan kobles til bestemte mærkevarer. Det er ikke ligegyldigt, hvordan og af hvem og hvad varen er produceret, og hvordan den er blevet transporteret. Den historie skal formidles af detailhandelen (og grossisten kan få en rolle med at fortælle butiksejeren denne historie). Det vigtige er *oplevelsen* - vi skal få illusionen om det individuelle eller det autentiske, som langt fra alle vil følge helt til dørs - ved f.eks. at kræve dokumentation for produktionsbetingelserne. Konceptet 'build a bear' er et eksempel på brugerdreven innovation, hvor produktet personaliseres helt ude hos slutbrugeren. Man får i disse butikker oplevelsen af selv at skabe sin bamse. At over halvdelen af pigerne i danske folkeskoler har en sådan bamse får - helt objektivt - en mindre betydning. Kunden spiller selv med i opsætningen af illusionen om det individualiserede køb.

Det kan f.eks. i sådan en butik betyde, at den service, der er knyttet til varen, bliver fastholdt på trods af f.eks. massiv kødannelse. Den service, som medarbejderne kan give i den situation, er grundig information til kunderne, godt humør, kompetent styring af kø og udlevering af vand og slik (fra observation).

*"Vores vare er ikke produktet, men oplevelsen, så derfor er det en del af den træning, som vores medarbejdere får, at de **ikke** går på kompromis med konceptet."*

HR manager i koncept-kæde

Nærheden mellem vare og forbruger skabes gennem salgsassistenten. Det bliver helt essentielt, at salgsassistenten er i stand til at sælge varen med en historie. Kunden vil blive lokket til merkøb eller blot inspireret - gennem showrooms - og på Internettet via udvikling og vedligeholdelse af hjemmesiden. Her kan forberedelsen til indkøbene ske. Butikker indrettes, så kunderne får en oplevelse sammen med deres indkøb. Det kan f.eks. være, at der laves mad, anrettes og pyntes borde i en køkkenbutik. Dagligvare- og specialvarebutikker kombineres, så kunderne bekvemt kan handle alting ét sted - One-Stop-Shopping. Desuden ses en underbrancheglidning, idet varesortimentet bliver sat sammen på nye måder: Bageren sælger lagkagelys og servietter, og posthuset sælger



musik cd'er. Specialvarer sælges i discountbutikker som særlige spotvarer, og de lette, hurtige køb flytter ind i varehusene (f.eks. mad, vin og ost i 'weekendpakker').

Selvom e-handelen vinder udbredelse, mener deltagerne i scenarieseminarer ikke at de fysiske butikker forsvinder. På seminarer blev det diskuteret om man kunne forestille sig, at man i fremtiden havde showrooms uden salg, men med en henvisning til en hjemmeside. En deltager kommenterede det således. *"Nej, vi vil aldrig sende kunden hjem og taste og tænke."* (Scenarieseminar)

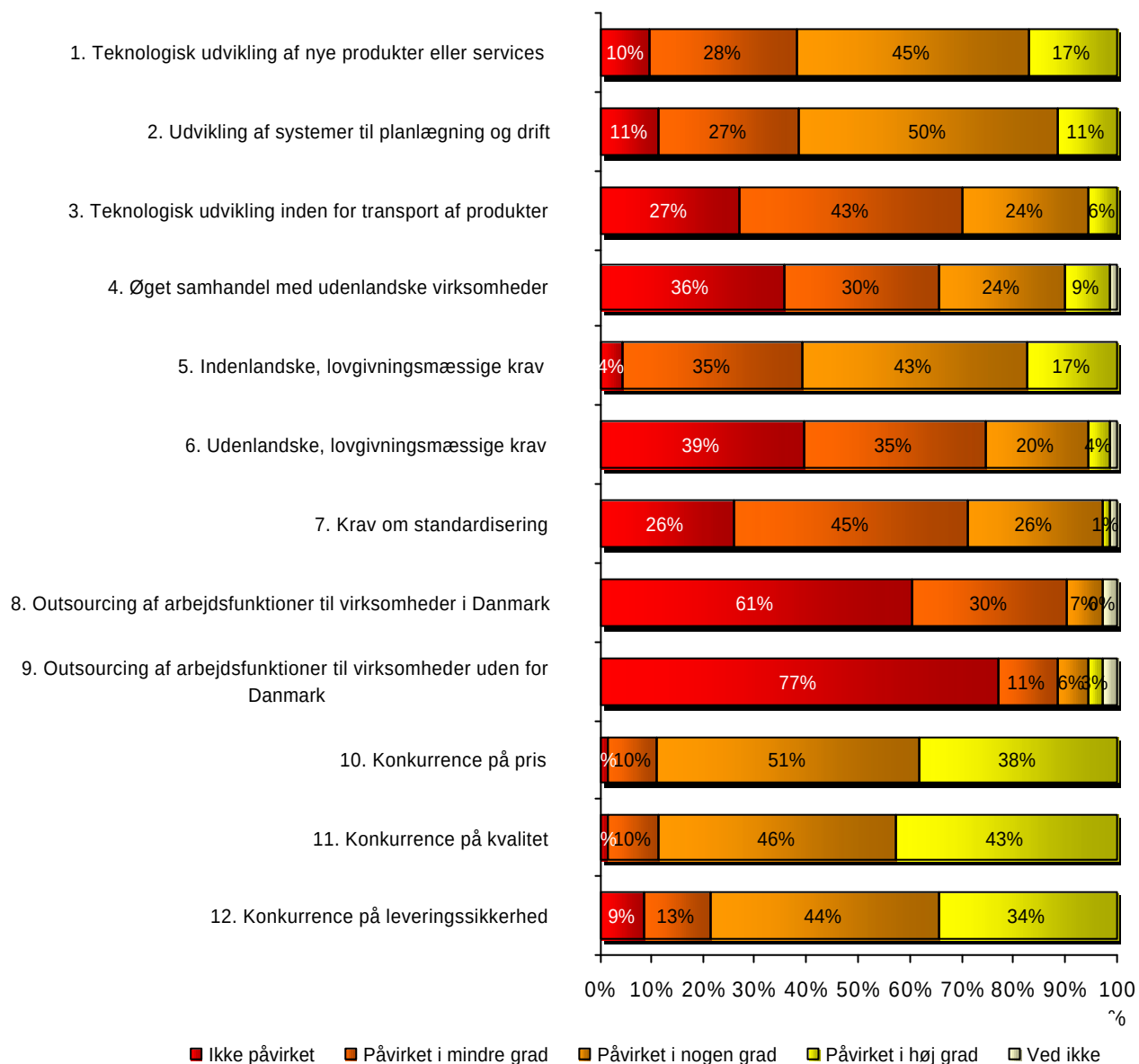
Det unikke og signalgivende i produktet vil blive dyrket yderligere, og i konceptbutikkerne vil man være optaget af det oplevelsesfremmende. Kunden skal overraskes og udfordres. Undergrund og unikke butikker vil være foregangseksempler for andre butikker ved at der appelleres til udforskning og udvikling af nye, individuelle stilarter.

*"Kan man skabe en relation til kunden, har man også skabt relationen til kundens pengepung."* (Scenarieseminar)

## **Nuværende og fremtidig teknologianvendelse inden for detailhandelen**

I surveyen svarer 62 % af virksomhederne, at de i nogen eller i høj grad forventer, at driften vil blive påvirket af teknologisk udvikling af nye produkter og services. 61 % mener, at udvikling af systemer til planlægning og drift vil påvirke dem i nogen eller høj grad, og 67 % mener, at de vil blive påvirket af teknologisk udvikling inden for transport af produkter (Jf. figur 4 og Bilag 2a, tabel L).

**Figur 4: Faktorer, der forventes at påvirke virksomhedens drift i de kommende 5 år.**



**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut, 2007.

**Note:** Figuren viser den procentvise fordeling af svar på følgende spørgsmål: "I hvilken grad forventer du, at driften af virksomheden inden for en periode af 5 år, vil blive påvirket af følgende forhold?"

De teknologier, der forventes at påvirke delbrancheområdet detail, er (ifølge de virksomheder, som har svaret på spørgsmål om deres teknologianvendelse) følgende<sup>3</sup>:

- **RFID**, hvor 44 % svarer, at denne teknologi vil blive benyttet inden for de kommende 5 år. 96 % svarer, at de ikke benytter RFID i dag.
- **Stregkoder** med en fordeling 84 % vil blive benyttet, 28 % benytter ikke.
- **Web-teknologi**, 91 % svarer, at web-teknologi vil blive benyttet, og 16 % svarer, at de ikke benytter det i dag.
- **E-business - Business to business hhv. business to customer** forventer virksomhederne også vil blive anvendt mere intensivt fremover. Hhv. 73 % og 77 % forventer, at de i fremtiden vil anvende det i forhold til at hhv. 51 % og 42 % anvender det i dag. Det betyder med andre ord, at detailhandelsvirksomhederne vil benytte e-business direkte til kunderne og til andre virksomheder i langt højere grad end i dag.
- **Økonomistyringssystemer (f.eks. SAP)**, 91 % af virksomhederne forventer, at de fremover vil anvende det; benyttes af 80 % i dag.
- **Generelle og tilpassede IT-programmer** er, ligesom ved de øvrige brancheområder, nogle af de mest anvendte teknologier, da hhv. 96 og 85 % forventer, at de vil benytte dem fremover, mens det gælder, at hhv. 3 og 13 % ikke anvender de pågældende programmer i dag.

(Se Bilag 2a, Tabel H i bilagsrapporten for data vedrørende de enkelte teknologier).

Den væsentligste faktor for ændringer i jobindhold i detailhandelsbranchen er de forandringer, der bliver mulige som følge af IT-værktøjer. Teknologien muliggør eksempelvis radiostyrede chips på varerne, om end det fortsat er et fremtidsscenario inden for den overvejende del af branchen. Teknologien, der muliggør, at kundevogne kan køres gennem kasser og automatisk registrere køb, er der gjort forsøg med i nogle kæder, men det er ikke noget, der bliver indført bredt i detailhandelen. Der er en udbredt holdning om, at man 'gerne ser de andre aktører høste de dyrekøbte erfaringer, inden man selv starter.'

Hvis vi ser på besvarelserne fra surveyen i forhold til virksomhedernes forventninger til fremtidig teknologianvendelse, viser det sig, at virksomhederne fortsat forventer at anvende de teknologier, man anvender i dag - og i stigende omfang.

Hvis vi ser på, hvor der er forventninger om et spring i fremvæksten af nye teknologier, er det særligt områderne 'RFID', andre tagging-teknologier, GPS og simulering, som man forventer stor vækst i brugen af. Dette er alle teknologier, der kan anvendes til at registrere positionen af forskellige varer 'on the spot', og højteknologiske programmer til f.eks. at forudsige kundernes bevægelsesmønstre, eller til indretning af butikken (simulering). Derudover samler opmærksomheden sig om, at man forventer en vækst i e-handel, og ikke bare som det gør sig gældende for hver anden virksomhed i undersøgelsen at anvende det business til business, men i større grad direkte business to consumer. Business Intelligence og CRM-systemer, der også er systemer til at opnå et bedre kundeindgreb, forventer man ligeledes i fremtiden at gøre større brug af.

---

<sup>3</sup> I opgørelsen af svarfordelinger på brugen af de enkelte teknologier, er det opgjort hvor mange der har svaret bekræftende på brugen af den pågældende teknologi målt i forhold til det samlede antal besvarelser for denne teknologi. Dette er opgjort procentvis.

Allerede i dag forbedrer IT-værktøjer mulighederne for automatisk varebestilling, direkte bogføring og optimering af lagerstyring og logistik, sådan at man for eksempel får varer hver dag eller to eller flere gange om dagen, uden at det kræver flere medarbejderressourcer. På butiksniveau vil det kræve en oplæring i eksempelvis anvendelse af håndterminaler i stedet for manuel optælling, og backoffice kompetence til på afstand at kunne vejlede i brugen af systemerne, samt den tekniske håndtering og analytiske forståelse for at kunne anvende dem.

IT kan også bruges til prisjusteringer, således at priserne på hyldeforkanten vises på et digitalt display frem for på papir. Ved scenarioseminaret (Teknologisk Institut 16/11 2006) blev det beskrevet, at der med denne teknologi kan køres særlige timetilbud, hvor priserne kan justeres i forhold til kampagner eller inden for nogle vareområder og butikstyper.

Indføring af disse IT-værktøjer vil medføre en række direkte ændringer af arbejdsopgaverne for salgsassistenterne i butikkerne. Der vil blive flere opgaver med indstilling, kalibrering og kontrol af systemernes virkemåde, mens der vil blive færre manuelt baserede opgaver, men eksempelvis optælling og genbestilling med telefonopkald. Samtidig opstår der nye udviklings-, planlægnings- og driftsmæssige opgaver i kædernes backoffice funktioner.

### **Medarbejderne inden for detail og deres teknologianvendelse**

Når man skal se på, om det er det administrative personale, der faktisk anvender disse teknologier, viser det sig, at der er et vist spænd på en række af teknologiområderne. Hvor der i vidt omfang er sammenfald mellem virksomhedens og de administrative medarbejders anvendelse af de gængse IT-programmer, er det således ikke i samme omfang som hos andre medarbejdergrupper de administrative medarbejdere, der anvender de tilpassede IT-programmer, systemerne til produktionsstyring (f.eks. SAP) og planlægningssystemer (se Bilag 2a, Tabel H i bilagsrapporten). Ligeledes er der også et spænd mellem virksomhedens anvendelse af stregkode-teknologi og de administratives anvendelse - dette dækker muligvis over, om man ved besvarelsen har forholdt sig til eksempelvis salgsassistenterne i butikkerne, eller eksempelvis medarbejderne, der beskæftiger sig med at flytte varerne fra sted til sted.

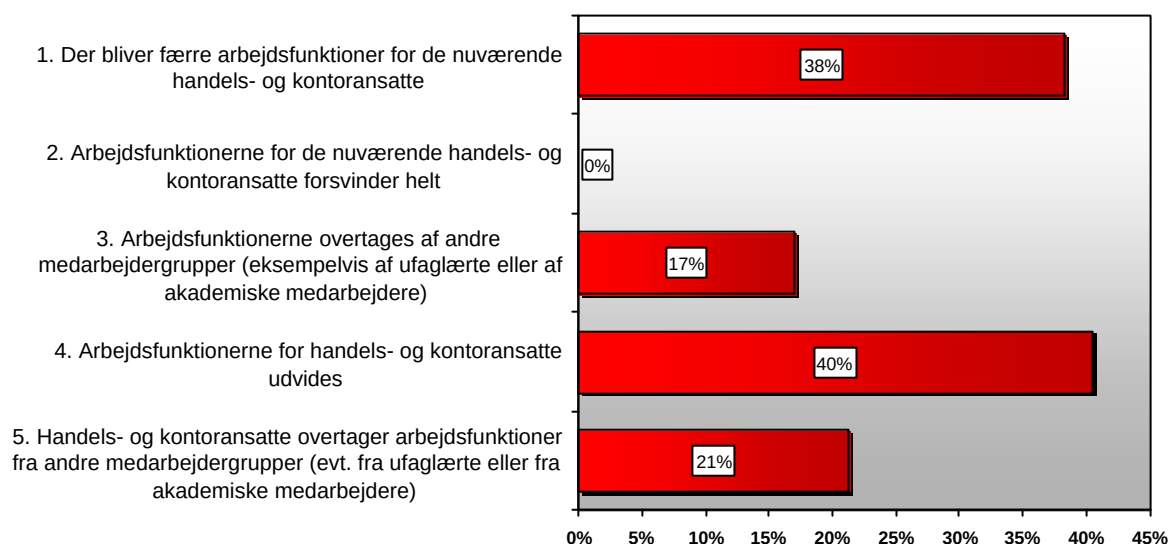
Planlægnings- eller logistiksystemer inden for detailhandel dækker over de teknologier, som blandt andet kapitalkæderne benytter sig af til automatisk varebestilling. Disse systemer betyder færre varer på lager og dermed også en betydelig omkostningsbesparelse. 'Omkostningerne' ved disse systemløsninger kan være, at det for kunderne opleves frustrerende, når denne 'stramme' leveringsstrategi ikke fungerer, og varer ikke bliver leveret. Desuden er det fortsat nødvendigt, at medarbejderne kontrollerer og justerer den automatiske varebestilling, så der f.eks. bestilles ekstra koldskål, når det bliver varmt sommervejr. En tidligere gennemført undersøgelse har peget på, at der er en risiko for, at den enkelte medarbejder ude i butikkerne mister erfaring med vareforbrug og fornemmelsen for, hvor meget, der skal bestilles til særlige sæsoner eller kampagner. Dette stiller så meget mere krav til medarbejderne om, at de er i stand til at kunne handle intuitivt eller træffe beslutninger - nogle gange på tværs af det, systemet vil diktere. Denne evne - fortæller flere - kræver erfaring (Teknologisk Institut, 2005, Assistent, sælger eller livsstilsekspert).

Planlægningssystemerne omfatter tillige en række forskellige *systemløsninger* til indretning af hylder og butiksareal kaldet space management. Disse standardiserede løsninger er baserede på koncept-tankegangen, nemlig at der skal være genkendelighed fra butik til butik, og at man baserer indretningen af butikkerne på studier af for eksempel kundernes vej gennem butikkerne. Hvor bevæger kunderne sig hen, når de køber ind, og hvor er det hensigtsmæssigt at placere forskellige varegrupper? Fra en tidligere gennemført undersøgelse (Teknologisk Institut 2005, Assistent, sælger eller livsstilsekspert) ved vi, at planlægningssystemer som space management skaber mindre råderum for butikernes salgsassistenters til selv at lave deres opstillinger af varerne.

### Teknologiens betydning for jobfunktion

Den teknologiske udvikling og anvendelse af teknologier vil få betydning for arbejdsfunktionerne for handels- og kontoransatte - både i forhold til indhold, men også hvad angår omfang.

**Figur 5: Teknologiens betydning. Procentvis fordeling på svarkategorier.**



**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

**Note:** Figuren viser fordeling af svar på følgende spørgsmål: "På hvilken måde vil teknologierne have betydning for arbejdsfunktionerne for handels- og kontormedarbejdere?" Spørgsmålet er kun besvaret af respondenter, der har svaret ja til, at teknologien vil have en betydning. Der har været mulighed for at afkrydse flere svar.

Ifølge resultaterne fra surveyen vil anvendelse af teknologier afspejles i to overordnede tendenser: at der bliver færre arbejdsfunktioner for de nuværende handels- og kontoransatte (38 %), og/eller at arbejdsfunktionerne udvides for denne gruppe (40 %). Kun omkring 1 ud af 5 virksomheder forventer, at teknologianvendelsen vil føre til, at arbejdsfunktionerne overtages af andre faggrupper, og omvendt forventer lidt over 20 % af virksomhederne, at handels- og kontoransatte overtager arbejdsfunktioner fra andre faggrupper. Ingen forventer dog, at arbejdsfunktionerne for handels- og kontoransatte forsvinder helt.

## Jobprofiler inden for detail

I jobprofilkataloget for detail præsenteres fem jobprofiler, der er påvirket af nye teknologier inden for området. Jobprofilen omhandlende assistent inden for internethandel er en jobprofil, der også dækker medarbejdere beskæftigede med internethandel inden for handel og logistik.

- Leder inden for detailhandel - butik.
- Salgsassistent inden for dagligvarehandel.
- Salgsassistent inden for specialvarehandel.
- Assistent - internethandel.
- Medarbejder i central administration (indkøb, logistik, markedsføring eller regnskab).

Jobprofilkataloget giver oplysning om følgende ved den enkelte jobprofil/-funktion:

- **Arbejdsopgaver nu**, dvs. hvilke opgaver, der karakteriserer den enkelte jobfunktion i dag.
- **Ændringer fremover**, dvs. hvilke udviklingstendenser, der er i den enkelte jobfunktion, f.eks. hvad angår omfanget af de eksisterende opgaver, måderne at organisere arbejdet på, ansvar og beslutningsbemyndigelse samt anvendelsen af IT.
- **Kvalifikationskrav nu og fremover**, dvs. hvilke teknisk-faglige, almen-faglige og personlige kvalifikationer, der kræves nu, for at kunne varetage den enkelte jobfunktion, og hvilke kvalifikationer, der især vil være vigtige fremover. Se nærmere beskrivelse af de tre kvalifikationstyper i Bilag 4 i bilagsrapporten.
- **Læringsveje/-former**, dvs. på hvilken måde kvalifikationskravene typisk bliver indfriet - og hvilke typer uddannelse, kurser, efteruddannelser og/eller arbejdspladsbaseret læring, der anvendes for at tilegne sig kvalifikationerne.

## Jobprofil: Leder inden for detailhandel - butik

**Eksempler på stillinger:** Mellemlider i supermarked eller varehus, varehuschef eller salgsansvarlig i et supermarked, leder i specialvarehandel.

| Detail                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• På butiksniveau er det ofte lederen, der varetager funktioner knyttede til anvendelse af ny teknologi - f.eks. i forbindelse med indrapportering af data fra den enkelte butik eller brug af space management systemer.</li> <li>• Opfølgning på butiksdekoration, oprydning, varerepræsentation.</li> <li>• Administrative opgaver i forhold til egen butik (vagtplaner m.m.).</li> <li>• Budgetoverholdelse og budgetopfølgning via Office-pakken, eller virksomhedstilpassede programmer.</li> <li>• Præsentation af budget for medarbejdere, hovedkontor, distriktschef m.fl.</li> <li>• Opfølgning på omsætningstal.</li> <li>• Konceptoverholdelse.</li> <li>• Understøttelse af salg og opretholdelse af serviceniveau.</li> <li>• Vejlede, støtte, motivere medarbejdere, samt løbende feedback.</li> <li>• Planlægge og afholde møder med mellemledere og salgsansvarlige om omsætning, driftsresultat, butiksindretning, uddannelse, kampagner m.m.</li> <li>• Planlægge og afholde møder med eksterne chefer inden for kæden (f.eks. turnusbesøg i butikkerne, regelmæssige samtaler med overordnet chef).</li> <li>• Medarbejdersamtaler og planlægning af uddannelse.</li> </ul> |
| Teknisk-faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Økonomiforståelse (regnskab og budgetlægning).</li> <li>• IT-bruger på højt niveau.</li> <li>• Kendskab til de specifikke programtyper, der anvendes i kæden.</li> <li>• Varekendskab på generelt niveau.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Virksomhedstilpassede systemer til varedisponering,</li> <li>• Salgsrapporter og personalerapportering.</li> <li>• ERP-systemer.</li> <li>• Office-pakken.</li> <li>• Web-løsninger eller EDI til udveksling af data; f.eks. med grossist.</li> <li>• Databaseprogrammer f.eks. i forbindelse med uddannelsesstilbud.</li> <li>• Systemer og håndterminaler til strekkoderegistrering samt kasse-terminaler.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ændringer fremover (teknologi)              | <p>I forhold til de former for ny teknologi, der endnu ikke er udbredt inden for detailhandelen som f.eks. RFID, eller en mere udbredt brug af eksempelvis internet-baserede løsninger i butikkerne, vil det være lederen, der vil være involveret i ibrugtagningen og introduktion til medarbejderne. Derfor vil lederen fra start være involveret i denne proces, og vil derfor også skulle uddannes i de nye teknologier på et sådant niveau, at han eller hun vil være i stand til at uddanne medarbejderne og løbende følge op på anvendelsen af disse.</p> <p>Den generelle tendens er, at flere og flere administrative funktioner samles i centrale administrationer i takt med, at flere og flere butikker er organiserede i en eller anden form for kædedannelse.</p>                                                                                                                                                             |
| Personlige og almen-faglige kvalifikationer | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemløsning og viden om håndtering af fejl i forbindelse med IT-løsninger.</li> <li>• Helhedsforståelse for hele kæden og for egen butik.</li> <li>• Viden om de systemer, der anvendes i hele kæden.</li> <li>• Kunne lægge en strategi og fastholde den i udførelsen.</li> <li>• Handlekraftig og kunne træffe hurtige beslutninger.</li> <li>• Planlægger.</li> <li>• Være motiverende.</li> <li>• Bevare et godt overblik i en hektisk hverdag.</li> <li>• Mødeledelse og præsentationsteknik.</li> <li>• Være konsistent i forhold til fastholdelse af butikkens koncept og serviceniveau.</li> <li>• God til skriftlig og mundtlig kommunikation.</li> <li>• Personlig drive.</li> <li>• Kunne mediere mellem forskellige medarbejdere/medarbejdergrupper.</li> <li>• Finde den rette ledelsesform i forskellige situationer (vejlede, uddelegere, støtte, instruere, coache).</li> </ul> |
| Uddannelse og/eller kvalificering           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detailhandelsuddannelse med specialer.</li> <li>• Salgs- eller ledelseserfaring fra detailhandel eller anden branche.</li> <li>• Interne lederforløb i kæden.</li> <li>• Kurser i varekendskab (som medarbejdere).</li> <li>• Driftsfaglige kurser, f.eks. IT-kurser.</li> <li>• VVU i ledelse.</li> <li>• E-læring.</li> <li>• Ledelseskurser (f.eks. mødeledelse, teamledelse og planlægning, delegering, kommunikation, pressekontakt).</li> <li>• Erfa-møder med ledere, eksempelvis med ledere fra andre af kædens butikker.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



## Jobprofil: Salgsassistent inden for dagligvarehandel

**Eksempler på stillinger:** Salgsassistent (og kasseassistent) i f.eks. Kvickly, Superbrugsen, Bilka og Føtex.

| Detail                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jobfunktion: Dagligvarehandel - salgsassistent          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kundebetjening og vejledning, reklamationer, etc.</li> <li>• Hyldetrimning, opfyldning, oprydning og rengøring.</li> <li>• Varebestilling og vurdering af sortiment.</li> <li>• Varebehandling, kontrol af faktura, etc.</li> <li>• Mindre dekorationsopgaver.</li> <li>• Butiksindretning, arealdisponering efter space management.</li> <li>• Vareregistrering og svindkontrol.</li> <li>• Papirarbejde som f. eks. prisændringer.</li> <li>• Kontakt til lager/logistik.</li> <li>• Kontakt med leverandører/sælgere.</li> <li>• Deltagelse i salgsfremmende aktiviteter, udstillinger/varepræsentation.</li> </ul> |
| Teknisk-faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En god fysik og til dels håndværksmæssig kunnen, f.eks. til opsætning af hylder.</li> <li>• Varekendskab inden for det område man arbejder i.</li> <li>• Kassebetjening.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stregkodeterminaler og håndterminaler.</li> <li>• Kasseterminaler.</li> <li>• For nogle medarbejdere: Virksomhedstilpassede IT-systemer til indrapportering af salgs- og varedata.</li> <li>• For nogle medarbejdere: Office-pakken.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Ændringer fremover (teknologi)                          | <p>Udbredelsen af flere IT-værktøjer kan i fremtiden komme til at betyde indførelse af RFID på varerne, automatisering af varebestilling, butiksindretning og prisstyring. Dette vil formentlig medføre et mindre råderum for medarbejderne i den enkelte butik, men potentielt åbne mulighed for supplerende arbejdsopgaver som salgsfremmende aktiviteter og bedre kunderådgivning.</p> <p>Den generelle tendens er, at flere og flere administrative funktioner samles i centrale administrationer i takt med at flere og flere butikker er organiserede i en eller anden form for kædedannelse.</p>                                                         |

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Personlige og almen-faglige kvalifikationer | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rådgivning af kunder (varekendskab).</li> <li>• Indhente og viderebringe relevant information, f.eks. gøre opmærksom på andre varetyper.</li> <li>• Kommunikation internt og til kunderne (herunder fornemmelse for kundens behov, tiltaleformer mv., afbøde konflikter).</li> <li>• Kunne være i stand til at tilpasse salg og service til de koncepter og den markedsføring, der aktuelt gennemføres. Med nye teknologiske løsninger skal man være parat til en større omskiftelighed inden for nogle butikstyper.</li> <li>• Konceptforståelse.</li> <li>• Stresshåndtering.</li> <li>• Håndtere mange og forskellige kunderelationer og opretholde en fornuftig balance mellem autoritet og 'at give kunden ret'.</li> </ul> |
| Uddannelse og/eller kvalificering           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detailhandelsuddannelse med specialer.</li> <li>• Efteruddannelseskurser.</li> <li>• Kurser arrangeret af kæden, eksempelvis faglige kurser i varekendskab, service og salg (spørge- og taleteknik), varepræsentation osv.</li> <li>• Branche- og leverandørkurser.</li> <li>• E-learning, blandt andet om anvendelse af Internet, varekendskab, etc.</li> <li>• Introduktionskurser for nyansatte.</li> <li>• Introduktion ved kollega eller overordnet. Foregår ofte ude i butikken i forbindelse med konkrete opgaver, hvor der vejledes, støttes og gives råd.</li> <li>• Sidemandsoplæring.</li> </ul>                                                                                                                      |

## Jobprofil: Salgsassistent inden for specialvarehandel

**Eksempler på stillinger:** Salgsassistent inden for tøj, sport, eller konceptvarer.

| Detail                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jobfunktion: Salgsassistent inden for specialvarehandel |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Kundebetjening og vejledning.</li><li>• Varepræsentation, hyldetrimning og opfyldning.</li><li>• Oprydning og rengøring.</li><li>• Kassebetjening og -opgørelse.</li><li>• Varebestilling og vurdering af sortiment.</li><li>• Varemodtagelse, herunder svindkontrol.</li><li>• Mindre dekorationsopgaver og skiltning.</li><li>• Butiksindretning, arealdisponering.</li><li>• Vareregistrering og indrapportering til lagerstyringssystem (centralt).</li><li>• Servicering og vejledning af kunderne i forhold til specielle servicetilbud til kunden i butikken (f.eks. pc til vidensøgning på Internettet, eller ved events).</li><li>• Betjening af særlige teknologier som f.eks. instore tv (markedsføring i butikken).</li><li>• Gennemføre status.</li><li>• Regelmæssig kontakt til leverandører (indkøb sker centralt i kæden).</li></ul> <p><b>Eksempler på supplerende opgaver:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Deltage i messer.</li><li>• Salgsfremmende aktiviteter (f. eks. planlægning og gennemførelse af events for kunder).</li><li>• Indretning af showrooms.</li><li>• Tilpasning af standardvarer til kundernes behov og ønsker.</li></ul> |
| Teknisk-faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Godt varekendskab til produkterne.</li><li>• IT på brugerniveau - kassehåndtering.</li><li>• Visse håndværksmæssige færdigheder - f.eks. ved indretning af butik.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"><li>• Kasseterminal-systemer.</li><li>• Office-pakken.</li><li>• Web-løsninger.</li><li>• Virksomhedstilpassede systemer (ERP-systemer).</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Ændringer fremover (teknologi)</p>              | <p>Den generelle tendens er, at flere og flere administrative funktioner samles i centrale administrationer i takt med, at flere og flere butikker er organiserede i en eller anden form for kædedannelse.</p> <p>Medarbejderne skal have flere IT-kundskaber, da IT-systemer, f.eks. web-løsninger, i stigende grad vil blive anvendt til løsning af arbejdsopgaverne.</p> <p>Der er forstærket fokus på at give kunden en oplevelse sammen med købet.</p> <p>Der vil blive flere supplerende serviceoplevelser i forbindelse med et varekøb, f.eks. i form af infocentre i butikkerne, hvor kunderne kan søge mere viden - hvilket igen vil stille større krav til medarbejdernes viden om produkterne.</p> <p>Medarbejderne med direkte kundekontakt skal have bedre mulighed for at overskue hvordan drift/salg går (eventuelt i hele kæden). De skal have den bevidsthed inden for deres vareområde.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>Personlige og almen-faglige kvalifikationer</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konceptstyring: Det er vigtigt, at medarbejderne hver gang giver sig tid til god betjening af kunderne. Evner til salg og at give service.</li> <li>• Kunne præsentere og inspirere og se sammenhænge mellem produktgrupper og kundegrupper.</li> <li>• Kendskab til butiksdrift.</li> <li>• Helhedsforståelse.</li> <li>• Kendskab til kædens forskrifter og koncept.</li> <li>• Kendskab til og brugerbetjening af systemer.</li> <li>• Handle på baggrund af de informationer, der gives via systemer.</li> <li>• Kommunikation og samarbejde - både internt i butikken og med backoffice.</li> <li>• Forstå at aflæse kunders behov, så der kan dannes grundlag for mersalg, anvendelse af god spørgeteknik.</li> <li>• Kunne aflæse trends.</li> <li>• Æstetisk sans - at kunne sætte farver sammen, flair for indretning m.m.</li> <li>• Teamsamarbejde.</li> <li>• Medarbejderne skal kunne læse, tale og skrive dansk.</li> <li>• Relevante sprogkundskaber i forhold til kundegrundlag (turisme).</li> <li>• Medarbejderne skal have gode basale regnefærdigheder.</li> <li>• Være i stand til at planlægge arbejdet.</li> <li>• IT-kundskaber er centrale, f.eks. i forbindelse med betjening af kasseapparat, e-handel og brug af forskellige IT-redskaber, som kæderne stiller til rådighed.</li> <li>• God til at vejlede kunderne og skabe en relation til kunden.</li> <li>• Fornemmelse for indretning af butik og varepræsentation.</li> </ul> |

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nysgerrig og innovativ: Følge med i blade og magasiner, så man opfanger de seneste trends.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Uddannelse og/eller kvalificering | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detailhandelsuddannelse med specialer.</li> <li>• Ikke-faglærte medarbejdere.</li> <li>• Sidemandsoplæring eller coaching af leder.</li> <li>• Interne kurser arrangeret af kæden.</li> <li>• Oplæring i butikken, f.eks. produktkendskab og sammensætning.</li> <li>• Messer, foredrag og inspiration.</li> <li>• Læring gennem kommunikation med kunderne.</li> <li>• E-læring.</li> </ul> |

## Jobprofil: Assistent - internethandel (handel og logistik/detail)

**Eksempler på stillinger:** I denne jobprofil beskriver vi kvalifikationsbehov for de medarbejdere, der har den direkte kontakt til slutbrugeren/kunden. Internethandel er ikke en homogen størrelse, men omfatter handel med varer eller tjenesteydelser, hvori Internettet indgår som et element i købet. For de administrative medarbejdere inden for detail eller handel/logistik er der muligheder for job på et strategisk, teknisk eller praktisk niveau. HAKLs målgruppe omfatter således personer, der kan beskæftige sig med udvikling af internetplatform, markedsføring på nettet, eller eksempelvis telefonisk betjening af kunder, der benytter Internettet i forbindelse med køb.

| Detail/handel og logistik                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jobfunktion: Administrativ medarbejder - internethandel |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefonisk rådgivning og -betjening.</li> <li>• Behandling af e-mails fra kunder.</li> <li>• Mersalg, f.eks. oplysninger, særlige tilbud mv.</li> <li>• Forberedelse og efterbehandling af kundekontakter (herunder registrering i CRM-systemer).</li> <li>• Ordrelægning.</li> <li>• Fejlsøgning på manglende faktura, bestillinger af komponenter, reklamationer mv. i et pc-miljø.</li> <li>• Ekspeditionsopgaver og kommunikation med varelager og distributør.</li> <li>• Udvælge medier til brug for markedsføring og kommunikation.</li> <li>• Teknisk rådgivning.</li> <li>• Input til eller deltagelse i udvikling af hjemmesider.</li> <li>• Opfølgning, opdatering og fejlretning på hjemmesiden.</li> <li>• Administration (møder, planlægning m.m.).</li> </ul> |
| Teknisk-faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forståelse for Supply Chain Management.</li> <li>• Forståelse og teknisk indsigt i CRM-systemer.</li> <li>• Brugerbetjening af telefonsystemer.</li> <li>• Et vist varekendskab.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ERP-systemer.</li> <li>• Telefonsystemer.</li> <li>• Gænge IT-programmer, som f.eks. Office.</li> <li>• Web-kendskab, evt. HTML programmering mv.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Ændringer fremover (teknologi)                          | Når Internettet indgår i et køb, giver det køber og sælger en række muligheder, men også en række udfordringer, alt efter hvilken varegruppe der handles med. F.eks. kan kundens usikkerhed med hensyn til om købet reelt er gennemført, medføre opfølgende telefonopkald fra kunderne, samt reklamationer, forsendelsesvanskeligheder m.m. Til forskel fra køb i butikker er handel på Internettet kendetegnet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | ved, at transporten af varen er leverandørens ansvar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Personlige og almen-faglige kvalifikationer | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefonisk betjening.</li> <li>• Kommunikation (aktiv lytning og mersalg).</li> <li>• Give god service gennem telefon og mail.</li> <li>• Analytisk forståelse (eks. analyser på baggrund af CRM-systemer).</li> <li>• Kunne arbejde under pres (når man f.eks. ikke selv kan regulere indgående kald eller mails).</li> <li>• Interesse for IT.</li> <li>• Dansk samt eventuelt andre relevante sprog i skrift og tale.</li> </ul> |
| Uddannelse og/eller kvalificering           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detailhandelsuddannelse med specialer.</li> <li>• Ikke-faglærte medarbejdere.</li> <li>• Handels- og kontoruddannelse.</li> <li>• Kurser via AMU.</li> <li>• Virksomhedskurser.</li> <li>• E-læring.</li> <li>• Medlytning fra kolleger.</li> </ul>                                                                                                                                                                                 |

## Jobprofil: Medarbejder i central administration

**Eksempler på stillinger:** Medarbejder inden for indkøb, logistik, markedsføring eller regnskab.

| Detail                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jobfunktion: Medarbejder i central administration       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indkøb.</li> <li>• Kontakt til indenlandske og udenlandske leverandører.</li> <li>• Kontakt til distributører.</li> <li>• Varekendskab inden for det kategoriområde eller produktområde, man er beskæftiget med.</li> <li>• IT-opgaver (indtastninger af ordrer, fakturering) via Office-pakke eller tilpassede programmer.</li> <li>• Central håndtering af fakturabetaling til leverandører.</li> <li>• Central håndtering af butikkernes udgifter (til løn og øvrig drift).</li> <li>• Central håndtering af kampagnestyring.</li> <li>• Central håndtering af udformning og distribution af markedsføringsmateriale og konceptudvikling.</li> </ul>                                                                                                                                                                                              |
| Teknisk-faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kendskab til markedet.</li> <li>• Overblik og kendskab til leverandører.</li> <li>• Kendskab til Office-pakken.</li> <li>• Kendskab til det systemkompleks, der anvendes i den enkelte kæde.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Virksomhedstilpassede programmer til f.eks. varedisponering, automatiseret genbestilling.</li> <li>• EDI.</li> <li>• Office-pakken.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Ændringer fremover (teknologi)                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Systemintegration med leverandører og aftagere (butikker) via adgang til data hos hinanden.</li> <li>• Opgradering og tilpasning af eksisterende systemer.</li> <li>• Elektronisk arkivering frem for manuel arkivering (fakturascaning mv.).</li> </ul> <p>Der er stort fokus på rationaliseringer i de administrative funktioner, hvilket kan give plads til, at man kan gøre mere ud af for eksempel leverandøraftaler.</p> <p>Backoffice funktioner skal kunne tilbyde medarbejdere med direkte kundekontakt, at de skal kunne følge med i hvordan drift/salg går. Backoffice funktionerne kan med en større systemintegration følge med i dette time for time. Det vil høre med til backoffice funktionerne at tage stilling til, hvilken og hvordan denne viden/information skal videreføres ud til medarbejdere med direkte kundekontakt.</p> |



|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Personlige og almen-faglige kvalifikationer | <ul style="list-style-type: none"> <li>• God til at danne relationer gennem telefonen.</li> <li>• Købmandskab (forhandling af aftaler via telefon og mail mv.).</li> <li>• Vurdering af data.</li> <li>• Kendskab til hele kæden fra leverandører til butik.</li> <li>• Deltage i - og stille forslag til - optimering på tværs i kæden.</li> <li>• Kunne tale samme sprog med medarbejdere og ledere i butik.</li> <li>• Overskue et flow.</li> <li>• Reagere på fejl.</li> <li>• Gode kommunikationsevner.</li> <li>• Gode samarbejdsevner.</li> <li>• Parat til at ændre procedurer i takt med ny teknologiske løsninger.</li> <li>• Relevante sprogkundskaber.</li> </ul> |
| Uddannelse og/eller kvalificering           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detailhandelsuddannelse med specialer.</li> <li>• Cand.merc., HA.</li> <li>• Erhvervsuddannelse (kontor).</li> <li>• Interne uddannelsesprogrammer.</li> <li>• Uddannelse i varekendskab.</li> <li>• Uddannelse i IT-støttesystemer.</li> <li>• Leverandørsamarbejde og forhandlingsteknik.</li> <li>• Sidemandsoplæring.</li> <li>• E-læring.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                            |

## Beskrivelse af jobområdet og jobprofiler for Handel og logistik

*Det følgende kapitel om Handel og logistik er baseret på interview med ressourcepersoner inden for området, på resultater fra den gennemførte spørgeskemaundersøgelse, på desk study, samt på informationer indhentet via et Scenarieseminar, gennemført på Teknologisk Institut i november 2006. Desuden indgår data fra Danmarks Statistik.*

### Definition af jobområdet

Jobområdet Handel og logistik kan opfattes som bindeleddet mellem producent og detailist. Handel kan omfatte alle varegrupper og serviceydelser, og det centrale fælles-træk for handelsvirksomheder er, at den enkelte virksomhed har sine primære aktiviteter inden for handels- og logistikområdet.

Der er inden for området flere forskellige nøglefunktioner: Det kan dreje sig om indkøb (eksempelvis kontakt til leverandør mv.), transport (køb af transportydelser), lagring (bestilling af eget eller fremmed lager eller distribution til kunderne), markedsføring, salg, levering, betalingsstyring mv.

### Typiske arbejdspladser inden for jobområdet

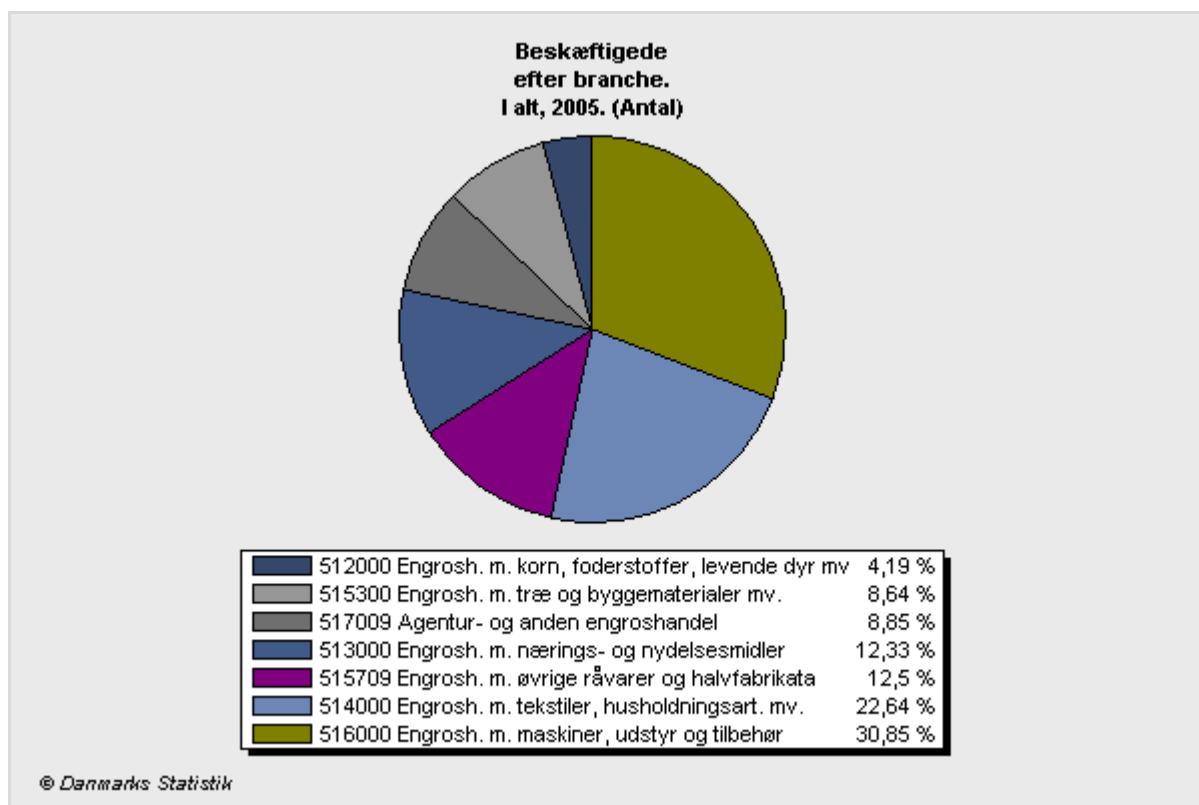
Ifølge data fra Danmarks Statistik beskæftigede Handel og logistik området 154.120 personer pr. 1. januar 2005. En del af disse beskæftigede indgår ikke som del af HAKLs målgruppe, men en tidligere gennemført analyse<sup>4</sup> viser, at det på baggrund af beregninger kan anslås, at HAKLs målgruppe inden for Handel og logistik omfatter knap 80.000 personer.

Beskæftigelsen fordeler sig som det fremgår af nedenstående figur 6 med knap 1/3 af de beskæftigede inden for delbranchen 'Engroshandel med maskiner, udstyr og tilbehør' og knap 1/4 inden for området 'Engroshandel med tekstiler, husholdningsartikler mv.', samt sammenlagt 1/4 på to delbrancher 'Engroshandel med nærings- og nydelsesmidler' og 'Engroshandel med øvrige råvarer og halvfabrikata'.

---

<sup>4</sup> 'Fra administrativ arbejdshest til merkantil multikunstner - udviklingstendenser på det merkantile arbejdsmarked', Teknologisk Institut, Erhvervsudvikling, 2005, s. 28.

**Figur 6: Beskæftigede inden for hovedbranchen Handel. Fordelt på delbrancher. 2005.**



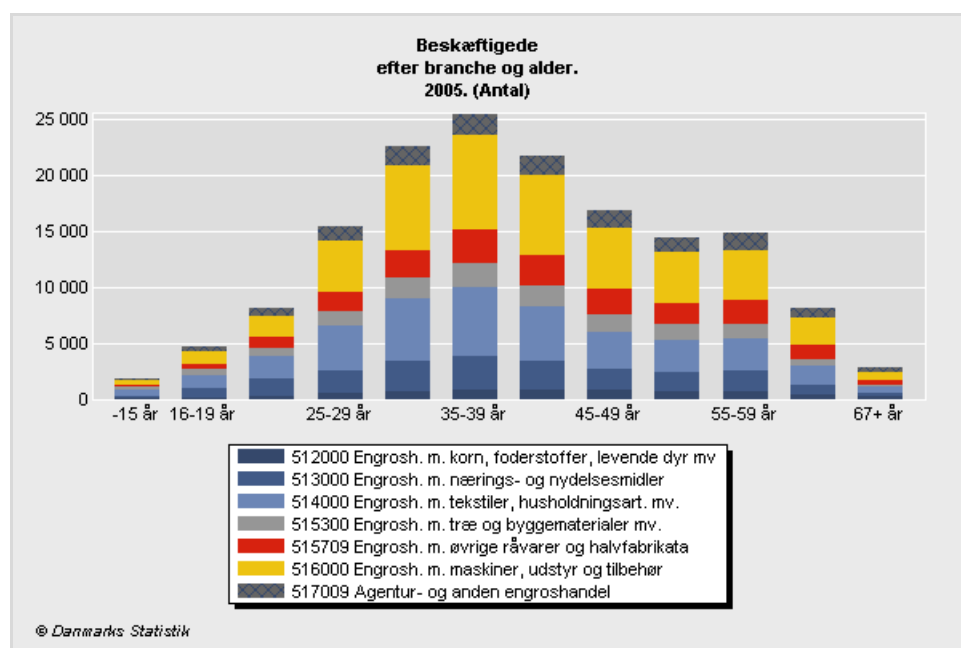
Kilde: Danmarks Statistik, Statistikbanken, januar 2005, RAS 9.

### **Medarbejderne på arbejdspladserne inden for jobområdet**

Handel og logistik er en branche med et overtal af mænd (2 ud af 3 er mænd), og jobbene bestrides af medarbejdere med en betydeligt højere alder end inden for eksempelvis detailhandelen. Størstedelen af de beskæftigede inden for Handel og logistik er således mellem 30-45 år med en særlig koncentration af beskæftigede i aldersgruppen 35-39 år. (Jf. figur 7)

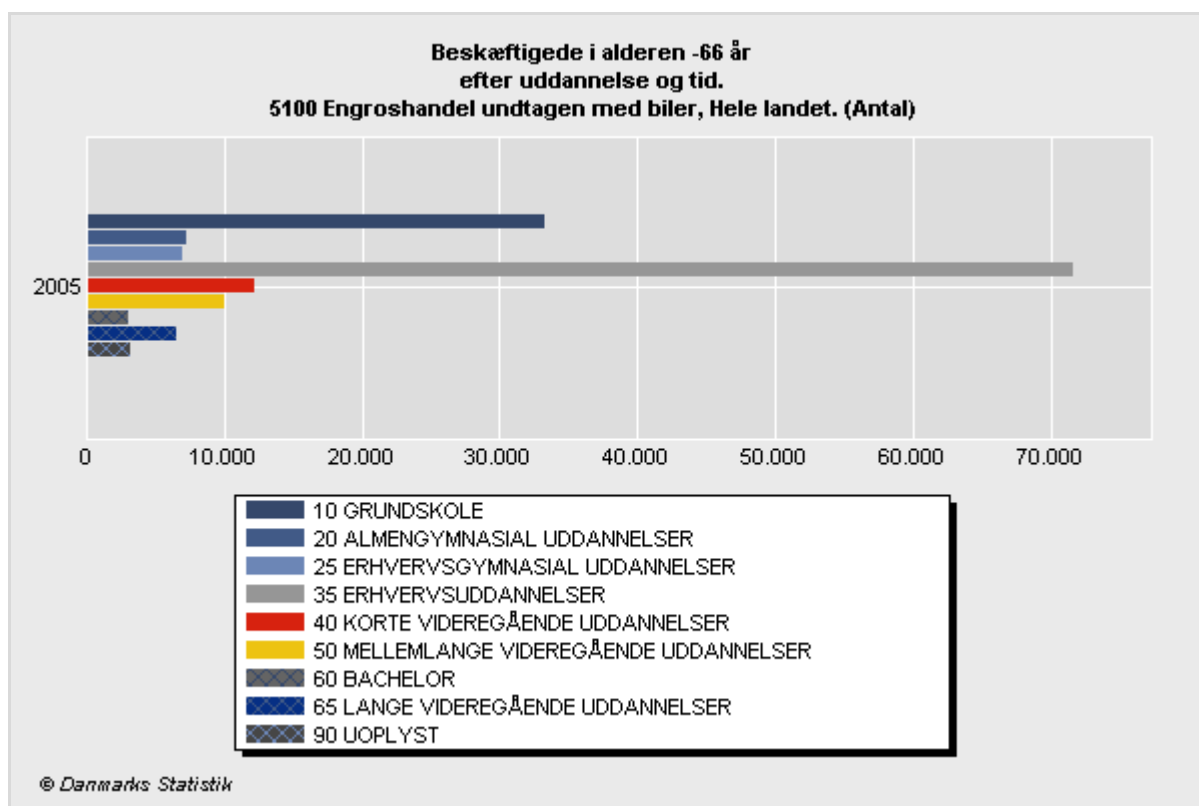
På landsplan gælder det, at ca. 69 % (71.000 ud 104.000 ansatte) af de ansatte inden for Handel og logistik har en erhvervsuddannelse, mens omkring 30 % ikke har en uddannelse ud over grundskolen (Jf. figur 8).

**Figur 7: Beskæftigede inden for Handel og logistik. Fordelt på alder og delbrancher.**



Kilde: Danmarks Statistik, Statistikbanken, januar 2005, RAS 9

**Figur 8: Beskæftigede inden for Handel og logistik. Fordelt efter alder og uddannelse.**



Kilde: Danmarks Statistik, Statistikbanken, januar 2005, RAS 4.

## Udviklingstendenser inden for Handel og logistik

Udviklingen inden for Handel og logistik er præget af følgende væsentlige tendenser i udviklingen af arbejdsorganisering og jobindhold:

- Tættere samspil mellem detail- og handelsvirksomhed
- Outsourcing af transportdelen
- Større krav om sporbarhed og kvalitetskontrol
- Systemintegration i værdikæden
- Globalisering og nye grænseflader mellem leverandør og kunde
- Øget tværorganisatorisk arbejde på grund af teknologi
- Indkøb og salg som integreret funktion.

Disse punkter vil blive uddybet i det nedenstående.

### **Tættere samspil mellem detail- og handelsvirksomheder**

Et centralt spørgsmål i forhold til brancheområdet Handel og logistik er, om anvendelse af teknologier som eksempelvis e-handel og øget adgang til viden om pris, kvalitet, produkter mv. via Internettet overflødiggør handels- og logistikvirksomheder som bindeled mellem producent og detaileddet.

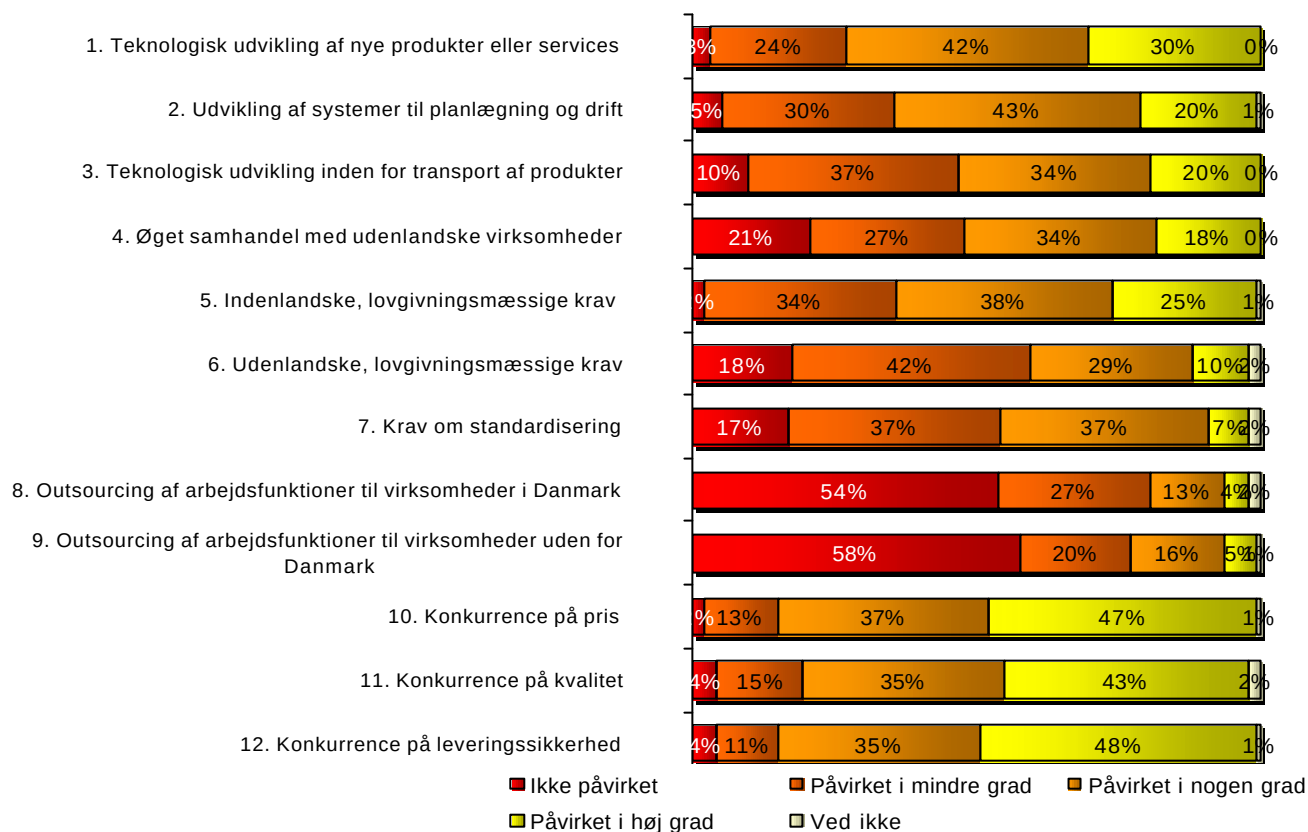
Interview med virksomheder fra branchen tyder ikke umiddelbart på, at dette vil være den overskyggende tendens fremover - især ikke for de handelsvirksomheder, der samarbejder med detailvirksomheder, der ikke er en del af en større koncern. For disse virksomheder tyder interviewene tværtimod på, at der fremover kan forventes at ske et styrket og tættere samarbejde mellem detaillist og grossist - og også mellem detaillist og producent (i de situationer, hvor producenten også forestår handels- og logistikfunktioner rettede mod detailområdet).

Det skal blandt andet ses i sammenhæng med en stærkt stigende konkurrence inden for detailområdet, hvor konkurrencen på især pris tager til. Discountforretninger vinder større indpas, og det presser især mindre detailforretninger. Hvis de mindre detailforretninger skal overleve, vil de være nødt til at gå sammen i sammenslutninger eller kædesamarbejder for at kunne hjemhente varer til en pris, der matcher enten discountforretningers eller større detailforretningers priser.

I den forbindelse spiller handelsvirksomheder en vigtig rolle - både som prisforhandler over for leverandører og som videreformidler af varer til den enkelte detailforretning. Handelsvirksomheden har som distributør til detailforretninger (eventuelt i et kædesamarbejde) mulighed for at forhandle en lavere pris end hvis den enkelte kunde skulle bestille varerne direkte hos leverandøren.

At parametre som pris, kvalitet og levering er meget betydende faktorer - også i et fremadrettet perspektiv - bliver understreget af de handels- og logistikvirksomheder, der indgår i spørgeskemaundersøgelsen (jf. figur 9 og Bilag 2a, tabel M).

**Figur 9: Faktorer, der forventes at påvirke virksomhedens drift i de kommende 5 år.**



**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

**Note:** Figuren viser den procentvise fordeling af svar på følgende spørgsmål: "I hvilken grad forventer du, at driften af virksomheden inden for en periode af 5 år, vil blive påvirket af følgende forhold?"

Ikke alene er evnen til at levere varer til en konkurrencemæssig pris væsentlig for handelsvirksomhederne. Forventningen blandt nogle af de interviewede handelsvirksomheder er ligeledes, at de fremover i højere grad skal fungere som forretningskonsulenter i forhold til den enkelte detailforretning. Handelsvirksomhederne vil i højere grad skulle understøtte den enkelte detaillist og give ham rådgivning og støtte, så han kan overleve den hårde konkurrence. Handelsmedarbejdere skal derfor i højere grad til at fungere som forretningskonsulenter i forhold til den enkelte detailforretning.

Handelsvirksomheder har derfor en vigtig rolle at spille som tovholdere/indspillere til (kædesamarbejdende) detailforretninger - og derved medvirke til skabe en modvægt til større detailkoncerner. Nogle handelsvirksomheder forventer eksempelvis, at de i højere grad skal supportere detailforretninger ved i højere grad at udvikle og styre koncepter.

De pågældende handelsvirksomheder forventer, at deres rolle vil forandres, sådan at de går fra tidligere at have været grossister med en lille detailviden til i højere grad frem-

over at tænke mere ud mod kunden, og blive grossister med en stor viden om, hvad der sker i detailleddet.

Ligeledes kunne grossisten også få en rolle i forhold til at forsyne detailleddet med historien om eller tilblivelsen af produkterne. Eksempelvis historien om 'Kaffen fra Max Havelaar' og lign., som grossisten kunne forsyne detailleddet med som 'servicepakke' i form af historier om produktet og lignende knyttet til den enkelte vare (jf. den afholdte scenarieproces).

Selv om der kunne være mulighed for ved hjælp af teknologi at 'springe handelsleddet over', er andre parametre som pris, tilbud om andre ydelser mv. altså fortsat af større betydning for konkurrencesituationen blandt handelsvirksomheder.

Også blandt producenter (der også forestår handels- og logistikfunktioner rettede mod detailområdet) er det forventningen, at der fremover vil være mulighed for et tættere samspil med detailvirksomheder. Nogle producenter forventer således, at de i højere grad ved hjælp af teknologi vil styre varerne på hylderne hos detailleddet; når kunden køber varen (betaler ved kassen), sendes der direkte besked til producenten, der så sørger for opfølgning. Denne udvikling er allerede så småt i gang - og fører til, at medarbejderne hos producenten (handelsvirksomheden) skal være mere udadvendte. Tidligere foregik kommunikationen fra sælger hos producent til indkøber hos en detailvirksomhed (eller repræsentant herfor). Fremover vil kommunikationen komme til at foregå mellem en lagermedarbejder hos producent til en logistikmedarbejder hos detailvirksomheden.

Den stigende brug af leverandør-ejede lagre påvirker også denne udvikling. Ved leverandør-ejede lagre modtager leverandøren (producenten) først betaling, når detailkunden køber producentens vare i detailforretningen. Der er derfor en stor bevågenhed fra producentens side i forhold til hvordan de enkelte butikker performer. Hvis detailbutikkerne ikke har et godt salg af den pågældende vare, sender producenten en sælger ud for at afdække/opklare, hvad der er årsagen.

I dag modtager producenterne disse data om den enkelte butiks performance 'på bagkant'. Men fremover forventer flere interviewpersoner, at de får oplysningerne hurtigere - og at de kan få adgang til flere data. Producenterne (handelsvirksomhederne) får derfor brug for medarbejdere, der kan håndtere sådanne data.

Der indgås i dag også aftaler med detailkæder om fair share (aftaler om hvor meget handelsvirksomheden/producenten skal sælge i de enkelte butikker) - og der kan foretages sammenligning mellem de enkelte butikker. Den enkelte butiksejer kan på baggrund af sådanne benchmarking data henvende sig til handelsvirksomheden/producenten og bede om hjælp til at få styrket salget. (Hvorfor sælger vi ikke lige så meget som nabobutikken? osv.).

De teknologiske muligheder spiller altså ind og har betydning for samspillet mellem detail og producenter (med handels- og logistikfunktioner rettede mod detailområdet).

### **Outsourcing af transportdelen**

I relation til den tiltagende konkurrence blandt handelsvirksomheder kan det i øvrigt også nævnes, at flere af de interviewede virksomheder enten allerede har eller forventer, at

distributionen af varer fremover vil blive outsourcet til eksterne parter, der i højere grad har mulighed for at optimere på køreruter mv. Der sker altså ikke kun en sammensmeltning mellem nogle brancheområder. Det modsatte gør sig også gældende - at der sker en opsplitning og fokusering på kerneområder blandt handelsvirksomhedernes forretningsområder.

Der er dog også en del handelsvirksomheder, som ikke har egen transportafdeling, men baserer sig på eksterne udbydere - altså trepartslogistik.

### **Større krav om sporbarhed og kvalitetskontrol**

En anden udviklingstendens er stigende krav om sporbarhed og kvalitetskontrol gennem værdikæden. Det stiller krav til samspillet i værdikæden mellem producent, grossist og detailvirksomhed. Samspillet forandres og præges af de teknologiske muligheder, hvor blandt andet stregkodeteknologi i stigende grad tages i anvendelse 'bagud' i værdikæden fra leverandør til producent (med handels- og logistikfunktioner rettede mod detailledet). Nogle handelsvirksomheder stiller således krav til deres leverandør om, at de også benytter stregkoder, så varerne i højere grad kan følges og en del af de tidligere manuelle funktioner elimineres. Selv om den øgede brug af stregkoder eliminerer en del af de tidligere manuelle arbejdsfunktioner (eks. indtastning), vil der fortsat forekomme fejlkilder. Det aktualiserer, at der fortsat er medarbejdere, der kan fejlfinde og rette op på fejlregistreringer.

Teknologien gør, og vil i fremtiden betyde, at registrering flytter grænserne for produktivitet og effektivitet op på et højere niveau. Metoderne og forståelsen har været tilgængelige tidligere, men teknologien gør, at registrering kan lade sig gøre i øget volumen, og med større dokumentation og sporbarhed for det enkelte element.

### **Systemintegration i værdikæden**

Et tættere samspil mellem handelsvirksomhed og leverandør - ikke kun i forhold til varemregistreringer (via stregkoder), men også som egentlig integration mellem de IT-systemer, der anvendes i virksomhederne, ses også som en tendens blandt de interviewede virksomheder. En del af de producerende handelsvirksomheder gør sig overvejelser om, eller har påbegyndt, en egentlig systemintegration i forhold til deres leverandører. I den forbindelse forventer nogle virksomheder at skulle opruste medarbejdernes kompetencer (f.eks. i forhold til brugen af SAP) for at være klar til denne udvikling.

Der er dog fortsat en del handelsvirksomheder, som på systemniveau ikke er integrerede med kunder eller leverandører. Her foregår der fortsat manuel håndtering fra det ene system til det andet. En af de barrierer for systemintegration, der nævnes, kan f.eks. være samspil med udenlandske kunder/leverandører. Som en ledende medarbejder fortæller:

*"Vi har blandt andet haft nogle problemer med, at det med hensyn til Kina ikke er så nemt at få adgang til at udveksle informationer på tværs af grænserne."*

### **Globalisering og nye grænseflader mellem leverandør og kunde**

Globaliseringen sætter også sit præg på handels- og logistikvirksomheder. Nogle af de interviewede peger på, at 'markedet fra østen' truer mere og mere, hvorfor opmærksomhed på kvalitet og kvalitetssikring vil være endnu mere i fokus fremover, end det er i dag. Det stiller krav til medarbejderne om at kunne træffe rigtige beslutninger og arbejde med en utroligt høj grad af kvalitetskontrol og dokumentation.



Et andet forhold er, at kunden på sigt kan tænkes at tage direkte ud til producent/leverandør i udlandet og indgå individuelle aftaler omkring produkter. Det er dog ikke for alle virksomheder ensbetydende med tab af arbejdsfunktioner; nogle virksomheder peger i stedet på, at det kan føre til andre arbejdsfunktioner. En af de interviewede virksomheder nævner eksempelvis, at det vil kunne føre til, at de i højere grad skal assistere producenter omkring kvalitetssikring, da kvalitetskontrollen (eller noget af den) kan tænkes at rykke et led tilbage og finde sted hos leverandøren.

Outsourcing af arbejdsfunktioner til udenlandske virksomheder er da heller ikke en af de trusler, som virksomhederne i surveyen oplever, vil påvirke virksomhedens drift i de kommende fem år i væsentligt omfang (jf. figur 9 tidligere i dette kapitel, samt Bilag 2a, tabel M).

### **Øget tværorganisatorisk arbejde på grund af teknologi**

Nye organisationsprincipper, som eksempelvis Lean, begynder også at vinde indpas blandt virksomheder inden for Handel og logistik. Indførelsen af Lean i en organisation kan føre til nye arbejdsopgaver for den enkelte medarbejder og kan aktualisere bredere kvalifikationsprofiler. Det vil typisk dreje sig om, at den enkelte medarbejder skal udføre andre former for arbejdsopgaver eller arbejdsfunktioner. Det kan eksempelvis dreje sig om en indkøbsafdeling, hvor medarbejderne hidtil har opdelt produktionsområderne mellem sig, så de hver har et specialiseret område, men hvor de fremover skal arbejde i team på tværs af de enkelte produktområder. I eksemplet med indkøbsafdelingen kan det dreje sig om, at i stedet for, at hver medarbejder sidder og laver kampagner på et enkelt produktområde, vil deres arbejdsopgaver bestå i, at de får et speciale i 'kampagner' på tværs af alle produktgrupper. Det betyder, at medarbejderne i højere grad skal varetage bredere arbejdsfunktioner sammenlignet med tidligere, og at de skal kunne håndtere flere forskellige varegrupper.

Denne udvikling understøttes og forstærkes af de teknologiske muligheder. Hos flere handelsvirksomheder ses der som følge af øget brug af teknologi mere tværorganisatorisk arbejde, hvor man er begyndt at arbejde med tværfaglige grupper for at optimere arbejdet og forståelsen de enkelte afdelinger imellem. Arbejdet opdeles i små enheder, hvor funktionerne er delt imellem medarbejderne, og medarbejdere migrerer mellem funktioner, for at optimere forståelsen af processerne i organisationen. At kunne viden dele med alle i organisationen og løbende at være med på flere projekter, følger også med teknologianvendelsen.

### **Indkøb og salg som en integreret funktion**

Hos flere handelsvirksomheder sker der også en øget integration mellem indkøbs- og salgsfunktioner, hvor det er de samme medarbejdere, der indkøber (eventuelt til fysisk lager) og derefter sælger videre.

## Nuværende og fremtidig teknologianvendelse inden for Handel og logistik

Set i relation til teknologianvendelse og de påvirkningsfaktorer, der er på virksomhedsniveau, svarer 72 % af handels- og logistikvirksomhederne i surveyen, at de i nogen eller i høj grad forventer, at driften af virksomheden vil blive påvirket af teknologisk udvikling af nye produkter og services i de kommende år. 63 % tilkendegiver, at udvikling af systemer til planlægning og drift vil påvirke dem i nogen eller i høj grad, mens lidt over halvdelen (54 %) mener, at de vil blive påvirket af den teknologiske udvikling inden for transport af produkter (jf. figur 9 tidligere i dette kapitel, samt Bilag 2a, tabel M).

De teknologier, der forventes at påvirke branchen Handel og logistik er (ifølge de virksomheder, som har svaret på spørgsmål om deres teknologianvendelse) følgende<sup>5</sup>:

- **Generelle og tilpassede IT-programmer** er ligesom ved de øvrige brancheområder nogle af de mest anvendte teknologier, da henholdsvis 93 % og 86 % forventer at benytte dem fremover, mens der i dag er henholdsvis 3 % og 12 %, der ikke benytter de pågældende programmer.
- **Databaseprogrammer, planlægnings- og logistiksystemer, økonomistyrings-systemer (f.eks. SAP), samt kvalitetsstyringssystemer** er også teknologier, der forventes at ville blive anvendt fremover. Henholdsvis 89 %, 89 %, 87 % og 83 % forventer at bruge programmerne fremover.
- **E-Business - Business to business hhv. Business to consumer** forventer virksomhederne også vil blive anvendt mere fremover. Henholdsvis 81 % og 57 % forventer, at de i fremtiden vil anvende disse, hvor henholdsvis 64 % og 39 % anvender det i dag. Om end der sker en stigning på begge områder, vil Business to business fortsat være den form for e-handel, der vil blive benyttet mest.
- **Web-teknologi** vil blive anvendt af 91 %, mens 83 % allerede benytter det i dag.
- **Stregkoder** forventes anvendt af 73 % fremover, mens 57 % bruger denne teknologi i dag.
- **RFID**, hvor 27 % svarer, at denne teknologi vil blive benyttet inden for de kommende 5 år. 92 % svarer, at de ikke benytter RFID i dag.

(Se Bilag 2a, Tabel I i bilagsrapporten for data vedrørende de enkelte teknologier).

Ser vi på besvarelsene fra surveyen i forhold til virksomhedernes forventninger til fremtidig teknologianvendelse, viser det sig, at virksomhederne fortsat forventer at anvende de samme teknologier, som de anvender i dag - og i stigende omfang.

De områder, hvor der især er forventninger om et stigende brug af nye teknologier, er især områder som stregkodemteknologi, 'RFID' og sensorteknologi (jf. Bilag 2a, Tabel I i

---

<sup>5</sup> I opgørelsen af svarfordelinger på brugen af de enkelte teknologier, er det opgjort hvor mange der har svaret bekræftende på brugen af den pågældende teknologi målt i forhold til det samlede antal besvarelser for denne teknologi. Dette er opgjort procentvis.

bilagsrapporten). Alle teknologier kan anvendes til at registrere positionen af forskellige varer og øge sporbarheden af varenes bevægelse.

Selv om en større andel forventer at anvende teknologier som RFID fremover sammenlignet med i dag, er der dog fortsat godt 2/3, der ikke forventer at bruge denne teknologi fremover. Dette afspejles også blandt de interviewede i undersøgelsen. Her har flere en lidt mere afventende holdning til RFID; nogle har kørt udviklingsprojekter med sigte på at indføre stregkoder i værdikæden - og synes, at det har været en stor udfordring og har rigeligt i at få den udvikling på plads. De forventer derfor ikke at indføre RFID foreløbigt. Andre afventer udviklingen inden for branchen og ser tiden an i forventning om, at andre lidt større virksomheder/koncerner udvikler teknologien; som en logistikdirektør udtrykker det:

*"Vi regner ikke med at være de første på området [RFID]. Vi regner med at lade de større koncerner 'tage øretæverne' - og så følge i deres fodspor".*

Der er dog også enkelte, der i dag anvender stregkoder men forventer, at kontrol- og dokumentationsfasen fremover vil ske via radiotags - RFID. Det er i den forbindelse deres forventning, at registreringsfasen effektiviseres betydeligt, og at hele det administrative apparat vil kunne optimeres enten gennem nedskæringer, eller ved bedre kontrol og kvalitetssikring.

Resultaterne fra surveyen viser også, at brugen af e-handel forventes at stige - både i relationen business to business, men i stigende grad også direkte business to consumer. Nogle af de interviewede virksomheder har allerede i dag stor erfaring med brugen af e-handel, hvilket også kræver de rette medarbejderressourcer:

*"Vi kan udbyde alle vores varer via e-handel, og det er et internetbaseret system. For at få det system til at hænge sammen, skal der bruges nogle mennesker til at vedligeholde systemet og holde det ajour. Der skal være det rigtige sortiment af varer. Det skal stemme overens med de producenter og leverandører, man har, og priserne skal selvfølgelig også være rigtige. Det kræver naturligvis en rigtigt, rigtigt stor opgave i forhold til at holde dette ajour på alle vores varenumre."*

Økonomichef i handelsvirksomhed

Selv om bestilling af varer fungerer som en web-løsning, sker der alligevel fejl i indtastning og registrering, og her har de administrative medarbejdere en opgave. Det gør sig også gældende i forhold til at ajourføre og vedligeholde systemerne; eksempelvis at opdatere elektroniske kataloger. Nogle varenumre udgår, og andre kommer til. Webfladen ud mod kunden skal hele tiden være up to date. Derudover er der behov for at kunne benytte systemet markedsføringsmæssigt - også i forhold til indkøbskontakter.

Et væsentligt aspekt i relation til brugen af e-handel er dernæst generelt at kunne skabe tiltro fra kunderne, når der ikke er den direkte kundekontakt. Ifølge nogle af de interviewede virksomheder, skal troværdigheden baseres på, at virksomheden leverer kvalitet i form af, at det bagvedliggende administrative og systemiske setup fungerer.

*”I fremtiden vil teknologien betyde, at Internettet vil blive den nye markedsplads. Nøglen hertil er tiltro fra kunderne, som de får igennem kvalitetssikring - og derved har evnen til at kommunikere og dokumentere og brugen af teknologi en endnu større betydning for konkurrencegrundlaget i fremtiden. I sådant et scenario vil kunden derudover få endnu mere ansvar, idet meget af bestillingen og andre administrative opgaver vil blive lagt over på deres skuldre.”*

Resultaterne fra surveyen tyder også på, at systemer til produktionsstyring, som eksempelvis SAP, forventes at vinde større indpas fremover. Systemer til at opnå et bedre kundeindgreb, såsom Business Intelligence systemer og CRM-systemer, forventer handels- og logistikvirksomhederne også at benytte i stigende omfang fremover.

### **Medarbejdere inden for handel og logistik og deres teknologianvendelse**

At den enkelte virksomhed anvender de pågældende teknologier, er dog ikke nødvendigvis ensbetydende med, at HAKLs målgruppe - de administrative medarbejdere - også benytter teknologierne. For at belyse dette, er der derfor i surveyen spurgt ind til hvilke teknologier, der anvendes af de administrative medarbejdere.

Der er generelt et sammenfald mellem de teknologier, der anvendes i virksomhederne, og de teknologier, der anvendes af de administrative medarbejdere. Men der er et vist spænd mellem andelen af virksomheder, der bruger teknologierne, og andelen af virksomheder, hvor teknologierne også anvendes af de administrative medarbejdere. Det vil sige, at der er virksomheder, som benytter de pågældende teknologier, men hvor teknologierne ikke anvendes af handels- og kontoransatte.

Dette er tilfældet i forhold til brugen af tilpassede IT-programmer, som 88 % af virksomhederne benytter, men hvor kun 74 % tilkendegiver, at teknologierne også anvendes af de administrative medarbejdere. Anvendelse af kvalitetsstyringssystemer er et andet område, hvor teknologien anvendes i mindre omfang af de administrative medarbejdere. Brugen af EDI er også en teknologi, der anvendes mindre hyppigt af administrative medarbejdere sammenlignet med andre faggruppers brug af teknologien.

Forventningen om en øget, fremtidig teknologianvendelse vil ifølge resultaterne fra surveyen også have en afsmittende betydning for administrative medarbejdere. Inden for flere af de omtalte teknologiområder forventes det således også, at teknologierne tages i anvendelse af handels- og kontormedarbejderne (jf. Bilag 2a, Tabel I i bilagsrapporten). Et af de områder, hvor forventningen til den fremtidige brug ikke er helt så udtalt for de administrative medarbejdere som for virksomheden generelt, er på området e-handel business to consumer. Det afspejler formodentligt, at det forventes at være andre faggrupper, der skal varetage arbejdsfunktioner, der følger med denne teknologi.

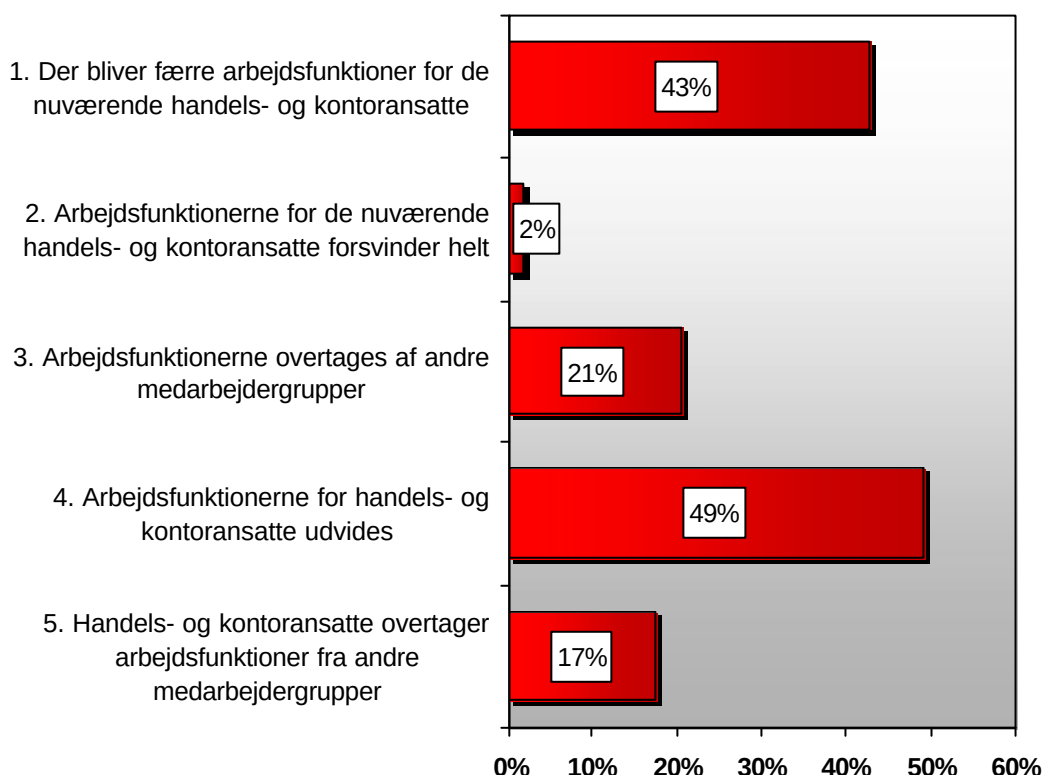
EDI er også et område, der ikke forventes at få helt så stort et gennemslag i forhold til de administrative medarbejdere. Dette kan muligvis ses i sammenhæng med, at arbejdsangangene reduceres med EDI: *”Det er meningen, at kunden én gang skal sættes op, og han så selv derefter kan foretage bestillinger”*. Sigtet med EDI er på den led at gøre det så automatisk som muligt, så færrest muligt personer er involverede i forhold til fejl mv. Der sker dog alligevel fejl, og her har de administrative også en opgave.

### Teknologiens betydning for jobfunktion

Den teknologiske udvikling og anvendelse af teknologier vil få betydning for arbejdsfunktionerne for handels- og kontoransatte - både i forhold til indhold, men også hvad angår omfang.

Ifølge resultaterne fra surveyen vil anvendelse af teknologier afspejles i to overordnede tendenser: At der bliver færre arbejdsfunktioner for de nuværende handels- og kontoransatte og/eller, at arbejdsfunktionerne udvides for denne gruppe. Kun omkring en ud af fem virksomheder forventer, at teknologianvendelsen vil føre til, at arbejdsfunktionerne overtages af andre faggrupper (ufaglærte eller akademiske medarbejdere) - eller omvendt, at handels- og kontoransatte overtager arbejdsfunktioner fra andre faggrupper. Stort set ingen forventer dog, at arbejdsfunktionerne for handels- og kontoransatte forsvinder helt.

**Figur 10: Teknologiens betydning. Procentvis fordeling på svarkategorier.**



**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007..

**Note:** Figuren viser fordeling af svar på følgende spørgsmål: "På hvilken måde vil teknologierne have betydning for arbejdsfunktionerne for handels- og kontormedarbejdere?" Spørgsmålet er kun besvaret af respondenter, der har svaret ja til, at teknologien vil have en betydning. Der har været mulighed for at afkrydse flere svar.

Der er gennem interviewene med handels- og kontoransatte set flere eksempler på, hvordan indførelse af teknologier kan føre til færre arbejdsfunktioner for de administrative medarbejdere. Et af de områder, der nævnes af de interviewede virksomheder, er

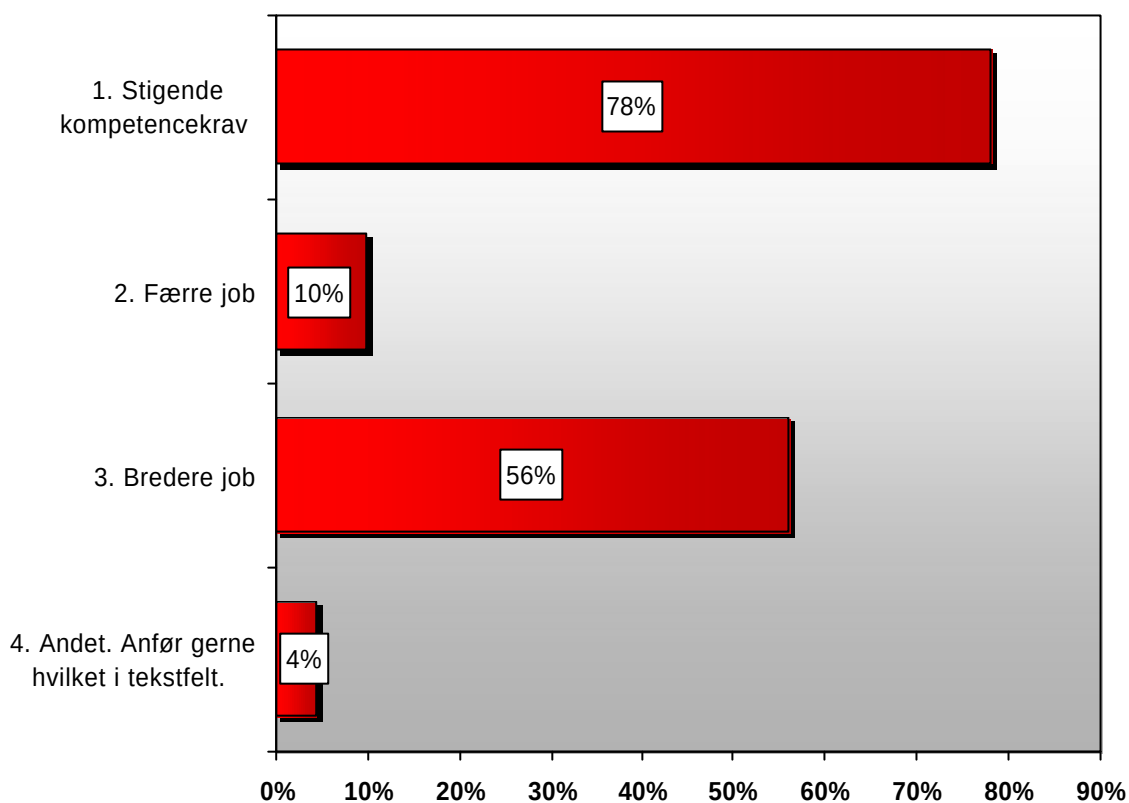
f.eks. fakturering. Flere virksomheder benytter sig af 'gennemfakturering', hvor kunden henvender sig til grossisten, der så bestiller varen ved leverandøren. Leverandøren leverer varen direkte til kunden - altså den enkelte detailforretning. Tidligere var det sådan, at leverandøren sendte fakturaen til grossisten, der så kunne sende den videre til kunden. I dag sendes fakturaen automatisk fra leverandøren til den enkelte detailforretning. Den øgede teknologisering af fakturering har ført til, at der i dag er brug for færre medarbejdere hos grossisten i forhold til tidligere. Elektronisk udsendelse af fakturaer har også reduceret arbejdsfunktionerne for handels- og kontoransatte.

En anden mere 'skjult' rationalisering forekommer, når omfanget af arbejdsopgaver tiltager uden, at der anvendes flere medarbejderressourcer. En HR-manager fortæller:

*"Vi forventer, at virksomheden om 5 år producerer en større volumen - men med de samme mennesker. Vi forventer altså ikke, at der sker en reduktion i antallet af ansatte, men at vi kan håndtere flere arbejdsprocesser med de samme 'hænder'. Vi vil fortsat have brug for de administrative medarbejdere. Det vil eksempelvis fortsat være nødvendigt med en menneskelig vurdering af data".*

Ses der nærmere på fremtidige udfordringer for handels- og kontormedarbejdere, peger godt 80 % af virksomhederne på, at stigende kompetencekrav vil være blandt de vigtigste udfordringer for handels- og kontormedarbejdere i de kommende år. Bredere job nævnes også som en fremtidig udfordring for knap halvdelen af handels- og logistikvirksomhederne i surveyen.

**Figur 11: De vigtigste udfordringer for handels- og kontoransatte i de næste 5 år i virksomheden. Procentvis fordeling.**



**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

**Note:** Figuren viser fordeling af svar på følgende spørgsmål: "Hvad er for dig at se de vigtigste udfordringer for handels- og kontormedarbejderne i virksomheden i de næste 5 år?" Der har været mulighed for at afkrydse flere svar.

## Jobprofiler inden for Handel og logistik

I jobprofilkataloget for Handel og logistik præsenteres fire jobprofiler, der er påvirkede af nye teknologier inden for området. Jobprofilen omhandlende assistent inden for internethandel kan tillige omfatte medarbejdere beskæftiget med internethandel inden for detail.

- Dokumentations- og kvalitetsmedarbejder - webplatforme til videresalg af varer.
- Indkøbs- og salgsassisterende medarbejder
- Superbruger for salgsmedarbejdere
- Assistent Internethandel

Jobprofilkataloget giver oplysning om følgende ved den enkelte jobprofil/-funktion:

- **Arbejdsopgaver nu**, dvs. hvilke opgaver, der karakteriserer den enkelte jobfunktion i dag.
- **Ændringer fremover**, dvs. hvilke udviklingstendenser, der er i den enkelte jobfunktion, f.eks. hvad angår omfanget af de eksisterende opgaver, måderne at organisere arbejdet på, ansvar og beslutningsbemyndigelse samt anvendelsen af IT.
- **Kvalifikationskrav nu og fremover**, dvs. hvilke teknisk-faglige, almen-faglige og personlige kvalifikationer, der kræves nu, for at kunne varetage den enkelte jobfunktion, og hvilke kvalifikationer, der især vil være vigtige fremover. Se nærmere beskrivelse af de tre kvalifikationstyper i Bilag 4 i bilagsrapporten.
- **Læringsveje/-former**, dvs. på hvilken måde kvalifikationskravene typisk bliver indfriet - og hvilke typer uddannelse, kurser, efteruddannelser og/eller arbejdspladsbaseret læring, der anvendes for at tilegne sig kvalifikationerne.



## Jobprofil: Dokumentations- og kvalitetsmedarbejder - webplatforme til videresalg af varer.

**Eksempler på stillinger:** Projektmedarbejder ved indførelse af nye teknologibårne processer i produktionsvirksomhed (eks. Indførelse af stregkode teknologi, kvalitetssystemer i produktionen). Assistent som arbejder med kvalitets- eller dokumentstyringsprojekter i grossist virksomhed.

| Handel og logistik                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jobfunktion: Kvalitets- og dokumentationsmedarbejder    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicere og optimere produktion og distribution i forbindelse med projekter.</li> <li>• Dokumentation af alle forretningsgange i virksomheden.</li> <li>• Vedligeholde eller udvikle systemer til overvågning og kvalitetssikring (planlægningen af de manuelle processer bliver mindre, jo mere teknologibårne arbejdsprocesserne bliver, og det stiller endnu større krav til kvalitetssikring og dokumentation).</li> <li>• Betjene og udvikle web-baserede løsninger, f.eks. brug af web i kundekontakten (interne som eksterne kunder).</li> <li>• Assistere leverandører/ejere/producenter/aftagere omkring kvalitetssikring.</li> <li>• Videndeling og samarbejde omkring virksomhedens systemer og dokumentationsopgaver.</li> <li>• Gennemføre rutinemæssig kontrol og kvalitetssikring af systemer og dokumentation.</li> <li>• Assistere ved eventuelle ekstern kontrol/kvalitetssikring (audits).</li> </ul> |
| Teknisk-faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Systemviden (kvalitetssystemer og dokumentation).</li> <li>• En vis viden om produktgrupper i virksomheden.</li> <li>• Viden om kvalitetssystemer.</li> <li>• IT på højt niveau.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Track and trace teknologier.</li> <li>• ERP-systemer (Enterprise Resource Planning - det er et system, der både dækker økonomi og indkøb).</li> <li>• Kvalitetstyrings- og dokumenthåndteringssystemer.</li> <li>• Gængse og tilpassede IT-programmer (som f.eks. Office), som ifølge surveyen benyttes af hhv. 97 og 88 % i dag.</li> <li>• E Business - Business to business hhv. Business to consumer bliver også anvendt i dag, dog med en klar tendens til, at de primært anvendes mellem virksomhederne i kæden (64 % BtB og 39 % BtC).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Ændringer fremover (teknologi)</p>             | <p>De teknologier, som anvendes i dag, vil fortsat blive anvendt, men fremover vil også web-teknologi blive anvendt af 91 %, mens 83 % allerede benytter det i dag.</p> <p>Stregkoder, forventes anvendt af 73 % fremover, mens 57 % bruger denne teknologi i dag.</p> <p>RFID, som man i andre brancheområder forventer vil være i større vækst, vil inden for Handel og logistik være i vækst, om end ikke så meget. I surveyen svarer 27 %, at denne teknologi vil blive benyttet inden for de kommende fem år. 92 % svarer, at de ikke benytter RFID i dag.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p>Personlige og almenfaglige kvalifikationer</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datadisciplin - kunne fodre IT-systemerne struktureret og informationsrelevant, da maskiner er afhængige af fast struktur og informationsflow.</li> <li>• Analytisk fornuft.</li> <li>• Hurtig evne til at sætte sig ind i de nye systemer.</li> <li>• Kunne videndele og samarbejde om virksomhedens systemer og dokumentationsopgaver.</li> <li>• En sans for, at der skal være overensstemmelse mellem systemerne.</li> <li>• Ordenssans og evne til 'Rent bord hver eftermiddag'.</li> <li>• Samarbejde. Der vil være brug for medarbejdere, der kan arbejde på tværs af organisationen og kan arbejde sammen med skiftende personer i projekter. Der bliver en højere grad af projektorientering.</li> <li>• Evne til selvledelse - flere vil på skift indgå i ledende positioner til hinanden (f.eks. ved projektarbejde) og alle vil stå med ansvar. At kunne udnytte arbejdstiden effektivt.</li> <li>• Evne til at se muligheder (at være opsøgende), alle skal deltage aktivt i at udvikle virksomheden.</li> <li>• Sociale egenskaber - næsten ingen kan i dag løse deres opgaver uden samspil med andre, og kommunikationen foregår tværfagligt.</li> <li>• Projektstyring - projektledelse. For nogle medarbejdere behov for kompetencer til at varetage opgaver i forbindelse med at gennemføre projekter.</li> </ul> |
| <p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uddannede inden for handel og kontor.</li> <li>• Uddannede inden for logistik.</li> <li>• Cand. merc. eller HA.</li> <li>• Sidemandsoplæring .</li> <li>• Interne uddannelsesforløb.</li> <li>• Undervisning fra eksterne leverandører (af eksempelvis kvalitets- og dokumenthåndteringssystemer).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## Jobprofil: Indkøbs- og salgsassisterende medarbejder

**Eksempler på stillinger:** Indkøbs- og salgsassisterende medarbejder i back office funktion, indkøbs- og salgsassistent i grossistvirksomhed. Medarbejder som gennemfører analyser af salgsdata blandt tilknyttede virksomheder i engros/handelsleddet.

| Handel og logistik                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jobfunktion: Indkøbs- og salgsassistent                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Understøtte den forretningsmæssige udvikling for den enkelte detaillist/købmand. (Støtte og rådgive den enkelte købmand, så han kan overleve konkurrencen).</li> <li>• Følge udviklingen hos den enkelte købmand (på daglig basis) og udarbejde benchmarking materiale (på baggrund af oplysninger fra Business Intelligence system).</li> <li>• Databearbejdning og behandling af data vedrørende performance i den enkelte butik.</li> <li>• Overvågning og tilbagemelding til detailbutikkerne om omsætning, indtjening, svind m.v.(data om performance).</li> <li>• Kampagnestyling.</li> <li>• Modtage og viderebearbejde elektroniske ordrer fra detailvirksomheder - og efterfølgende at bestille varerne hos leverandøren. Eller alternativt fremover at bestille varer for købmanden (uden at købmanden foretager sig noget).</li> <li>• Fejlretning og opfølgning på elektronisk fakturahåndtering, fakturaindscanning og parring med bestilling/rekvisation.</li> <li>• Sende oplysninger 'tilbage til købmanden' om hvad de har købt sidst, hvad prisen er osv. som baggrundsmateriale til bestillinger i forbindelse med kampagner.</li> <li>• Opfølgning på automatiske genbestillingssystemer. Styring af varerne på hylden hos detaileddet; når kunden køber varen (betaler ved kassen), sendes der direkte besked til andre led i forsyningskæden, som så sørger for opfølgning.</li> </ul> |
| Teknisk-faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En vis viden om produktgrupper og varekendskab.</li> <li>• Viden om de anvendte og tilpassede IT-systemer.</li> <li>• IT på højt niveau.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Warehouse Management System - bruges blandt andet på grossistlagre. Systemet erstatter tidligere 'pluklister'.</li> <li>• SQL-databaser.</li> <li>• Track and trace teknologier.</li> <li>• Håndterminaler i detaileddet. Flere virksomheder modtager i dag elektroniske ordrer fra detailvirksomhederne. Det sker på den måde, at den enkelte købmand via en håndterminal (tidligere analogt dvs. via modem; i dag er man ved at skifte til et IP-netværk) sender ordrer direkte fra butik ind i systemet.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ERP-systemer (Enterprise Resource Planning - det er et system, der både dækker økonomi og indkøb).</li> <li>• Business Intelligence system. Systemet muliggør, at grossisten og den enkelte forretning kan se, hvordan det går den enkelte forretning på daglig basis. Der kan laves en benchmarking mellem butikkerne.</li> <li>• Gængse og tilpassede IT-programmer (som f.eks. Office), som ifølge surveyen benyttes af hhv. 97 og 88 % i dag.</li> <li>• E Business - Business to business hhv. Business to consumer bliver også anvendt i dag, dog med en klar tendens til, at de primært anvendes mellem virksomhederne i kæden (64 % BtB og 39 % BtC).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Ændringer fremover (teknologi)             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De teknologier, som anvendes i dag, vil fortsat blive anvendt, men fremover vil også web-teknologi blive anvendt af 91 %, mens 83 % allerede benytter det i dag.</li> <li>• Stregkoder forventes anvendt af 73 % fremover, mens 57 % bruger denne teknologi i dag.</li> <li>• RFID, som man i de andre udvalgte brancheområder forventer vil være i større vækst, vil inden for Handel og logistik være i vækst, om end ikke så meget. I surveyen svarer 27 %, at denne teknologi vil blive benyttet inden for de kommende fem år. 92 % svarer, at de ikke benytter RFID i dag.</li> <li>• Integrerede lagerbeholdningssystemer. Der er en forventning om, at der vil ske en centralisering af lagerstyringssystemerne. I dag bestiller den enkelte købmand selv varerne og checker op hver dag og bestiller hos grossisten. Fremover kan det blive grossisten, der indhenter den nødvendige viden via oplysninger fra kasseterminal om, hvordan det ser ud med lagerbeholdningen hos den enkelte købmand.</li> </ul> |
| Personlige og almenfaglige kvalifikationer | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anvendelse af Internettet som 'den nye markedsplads'.</li> <li>• At skabe tiltro hos kunden til nye EDI-, IT-løsninger i samspillet mellem de enkelte led i forsyningskæden.</li> <li>• Kendskab til Office-pakken.</li> <li>• Kendskab til særlige programmer, f.eks. SAP.</li> <li>• E-handels-kompetencer - vedligeholdelse og ajourføring af system.</li> <li>• Forhandlingsteknik.</li> <li>• At kunne analysere og omsætte analyseresultater til handling (f.eks. at kunne bearbejde datamængede fra en butik).</li> <li>• Præsentationsteknik internt og eksternt.</li> <li>• Evne til markedsføring - eksempelvis kunne arbejde med præsentationer på Internettet eller på skrift - at gøre 'tingene' mere spiselige visuelt.</li> <li>• På nogle produktområder vil evne til eksternt markedsføring, kommunikation og politisk arbejde få større fokus i forhold til at nå også den kritiske forbruger i flere forskel-</li> </ul>                                                                           |

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   | <p>lige regioner via Internettet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation - udadtil, men også at kunne modtage information udefra.</li> <li>• Telefonbetjeningskurser - hvordan man behandler kunder korrekt ud fra virksomhedens profil/brand.</li> <li>• Evne til selvledelse - flere vil på skift indgå i ledende positioner til hinanden (f.eks. ved projektarbejde), og alle vil stå med ansvar. At kunne udnytte arbejdstiden effektivt.</li> <li>• Evne til at se muligheder (at være opsøgende), alle skal deltage aktivt i at udvikle virksomheden.</li> <li>• Hurtig evne til at sætte sig ind i de nye systemer.</li> <li>• Sociale egenskaber - næsten ingen kan i dag løse deres opgaver uden samspil med andre, og kommunikationen foregår tværfagligt.</li> <li>• Samarbejde. Der vil være brug for medarbejdere, der kan arbejde på tværs af organisationen og kan arbejde sammen med skiftende personer i projekter. Der bliver en højere grad af projektorientering.</li> <li>• Projektstyring - projektledelse. For nogle medarbejdere behov for kompetencer til at varetage opgaver i forbindelse med at gennemføre projekter.</li> </ul> |
| Uddannelse og/eller kvalificering | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uddannede inden for handel og kontor.</li> <li>• Uddannede inden for logistik.</li> <li>• Cand. merc. eller HA.</li> <li>• Sidemandsoplæring.</li> <li>• Interne uddannelsesforløb.</li> <li>• Undervisning fra eksterne leverandører (af eksempelvis dokumenthåndteringssystemer).</li> <li>• Efteruddannelseskurser: Blandt andet pc-kørekort, præsentationsteknik og stresshåndtering, Office-pakken - eller tilpassede kurser.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

## Jobprofil: Superbruger for salgsmedarbejdere

**Eksempler på stillinger:** Supportfunktion i forbindelse med anvendelse af nye teknologier (sporbarhed, e-handel) i forsyningskæden, superbruger for assistenter i handelsvirksomhed eller superbruger for assistenter, e-handel/web.

| Handel og logistik                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jobfunktion: Superbruger                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indtastninger og opdatering i systemer (web-baserede såvel som ERP, SAP mv.).</li> <li>• Rette op på lagerfejl (kodning direkte i systemet eller gennem kommunikation til lager eller produktion).</li> <li>• Være fejlfinder og derigennem understøtte kvalitetssystem og sporbarhedssystem (opfølgning på transaktionernes bevægelser; leveringsfejl, fejlkodninger mv.).</li> <li>• Opfølgning på transaktioner mellem eksempelvis detaillad, grossist og producent.</li> <li>• Support af andre dele af virksomheden/forsyningskæden om de anvendte systemer.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Teknisk faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Logistikforståelse og lagerforståelse.</li> <li>• IT-bruger og Flair for IT.</li> <li>• Oparbejdet en viden inden for et nøgleområde (erfaring og varekendskab eller produktkendskab).</li> <li>• Kendskab til de tekniske hjælpemidler, f.eks. håndterminaler, scannere mv.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Warehouse Management System - bruges blandt andet på grossistlagre. Systemet erstatter tidligere 'pluklister'.</li> <li>• SQL-databaser.</li> <li>• Track and trace teknologier. Det vil være noget, som de vil benytte sig af rigtigt meget i forhold også til at booke transport m.v.</li> <li>• Håndterminaler i detaillad. Flere virksomheder modtager i dag elektroniske ordrer fra detailvirksomhederne. Det sker på den måde, at den enkelte købmand via en håndterminal (tidligere analogt dvs. via modem; i dag er man ved at skifte til et IP-netværk) sender ordrer direkte fra butik ind i systemet.</li> <li>• ERP-systemer (Enterprise Resource Planning - det er et system, der både dækker økonomi og indkøb).</li> <li>• Business Intelligence system. Systemet muliggør, at grossisten og den enkelte forretning kan se, hvordan det går den enkelte forretning på daglig basis. Der kan laves en bench-</li> </ul> |

|                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                            | <p>marking mellem butikkerne</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gængse og tilpassede IT-programmer (som f.eks. Office), som ifølge surveyen benyttes af hhv. 97 og 88 % i dag.</li> <li>• E Business - Business to business hhv. Business to consumer bliver også anvendt i dag, dog med en klar tendens til, at de primært anvendes mellem virksomhederne i kæden (64 % BtB og 39 % BtC).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Ændringer fremover (teknologi)             | <p>De teknologier, der anvendes i dag, vil fortsat blive anvendt, men fremover vil også web-teknologi blive anvendt af 91 %, mens 83 % allerede benytter det i dag.</p> <p>Stregkoder forventes anvendt af 73 % fremover, mens 57 % bruger denne teknologi i dag.</p> <p>RFID, som man i de andre udvalgte brancheområder forventer vil være i større vækst, vil inden for Handel og logistik være i vækst, om end ikke så meget. I surveyen svarer 27 %, at denne teknologi vil blive benyttet inden for de kommende 5 år. 92 % svarer, at de ikke benytter RFID i dag.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Personlige og almenfaglige kvalifikationer | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Superbruger i MS-Office-pakken.</li> <li>• Superbruger i andre anvendte programmer.</li> <li>• Kendskab til særlige programmer; f.eks. SAP.</li> <li>• Viden om eksempelvis lagerstyringssystemer; kompetence i at foretage lokationsudtræk og udtræk i Excel.</li> <li>• Datadisciplin - kunne fodre IT-systemerne struktureret og informationsrelevant, da maskiner er afhængige af fast struktur og informationsflow.</li> <li>• Analytisk fornuft, eksempelvis i forbindelse med optimeringsprocesser.</li> <li>• Uddannelse i relevante sprog (koncernsprog flere steder engelsk).</li> <li>• Evne til selvledelse - flere vil på skift indgå i ledende positioner til hinanden (f.eks. ved projektarbejde), og alle vil stå med ansvar. At kunne udnytte arbejdstiden effektivt.</li> <li>• Evne til at se muligheder (at være opsøgende), alle skal deltage aktivt i at udvikle virksomheden.</li> <li>• Hurtig evne til at sætte sig ind i de nye systemer.</li> <li>• Sociale egenskaber - næsten ingen kan i dag løse deres opgaver uden samspil med andre, og kommunikationen foregår tværfagligt.</li> <li>• Samarbejde. Der vil være brug for medarbejdere, der kan arbejde på tværs af organisationen og kan arbejde sammen med skiftende personer i projekter. Der bliver en højere grad af projektorientering.</li> <li>• Projektstyring - projektledelse. For nogle medarbejdere behov for kompetencer til at varetage opgaver i forbindelse</li> </ul> |

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   | med at gennemføre projekter.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Uddannelse og/eller kvalificering | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uddannede inden for handel og kontor.</li> <li>• Uddannede inden for logistik.</li> <li>• Cand. merc. eller HA.</li> <li>• Sidemandsoplæring.</li> <li>• Interne uddannelsesforløb.</li> <li>• Undervisning fra eksterne leverandører (af eksempelvis kvalitets- og dokumenthåndteringssystemer).</li> <li>• Efteruddannelseskurser: blandt andet pc-kørekort, præsentationsteknik og stresshåndtering.</li> <li>• Office-pakken - eller tilpassede kurser.</li> </ul> |



## Jobprofil: Assistent - internethandel (handel og logistik / detail)

**Eksempler på stillinger:** I denne jobprofil beskriver vi kvalifikationsbehov for de medarbejdere, der har den direkte kontakt til slutbrugeren/kunden. Internethandel er ikke en homogen størrelse, men omfatter handel med varer eller tjenesteydelser, hvori Internettet indgår som et element i købet. For de administrative medarbejdere inden for detail eller handel/logistik er der muligheder for job på et strategisk, teknisk eller praktisk niveau. HAKLs målgruppe omfatter således personer, der kan beskæftige sig med udvikling af internetplatform, markedsføring på nettet, eller eksempelvis telefonisk betjening af kunder der benytter Internettet i forbindelse med køb.

| Handel og logistik                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jobfunktion: Administrativ medarbejder - internethandel |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Telefonisk rådgivning og -betjening.</li><li>• Behandling af e-mails fra kunder.</li><li>• Mersalg, f.eks. oplysninger, særlige tilbud mv.</li><li>• Forberedelse og efterbehandling af kundekontakter (herunder registrering i CRM-systemer).</li><li>• Ordrelægning.</li><li>• Fejlsøgning på manglende faktura, bestillinger af komponenter, reklamationer mv. i et pc-miljø.</li><li>• Rettelse af fejl i forbindelse med kundernes bestilling via EDI.</li><li>• Ekspeditionsopgaver og kommunikation med varelager og distributør.</li><li>• Udvælge medier til brug for markedsføring og kommunikation.</li><li>• Teknisk rådgivning.</li><li>• Input til eller deltagelse i udvikling af hjemmesider.</li><li>• Opfølgning, opdatering og fejlretning på hjemmesiden (holde leverandør-produkt og prisbase ajour).</li><li>• Administration (møder, planlægning m.m.)</li></ul> <p><b>Eksempler på supplerende opgaver:</b> At kunne benytte EDI eller web-system markedsføringsmæssigt og i forhold til indkøbskontakter.</p> |
| Teknisk-faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Forståelse for Supply Chain Management.</li><li>• Forståelse for og teknisk indsigt i CRM-systemer.</li><li>• Brugerbetjening af telefonsystemer.</li><li>• Et vist varekendskab.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"><li>• ERP-systemer.</li><li>• Telefonsystemer.</li><li>• Gængse IT-programmer, som f.eks. Office.</li><li>• Web-kendskab, evt. Html-programmering mv.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ændringer fremover (teknologi)              | Når Internettet indgår i et køb, giver det køber og sælger en række muligheder, men også en række udfordringer, alt efter hvilken varegruppe der handles med. F.eks. kan kundens usikkerhed med hensyn til om købet reelt er gennemført, medføre opfølgende telefonopkald fra kunderne, samt reklamationer, forsendelsesvanskeligheder m.m. Til forskel fra køb i butikker, er handel på Internettet kendetegnet ved, at transporten af varen er leverandørens ansvar.                                             |
| Personlige og almen-faglige kvalifikationer | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefonisk betjening.</li> <li>• Kommunikation (aktiv lytning og mersalg).</li> <li>• Give god service gennem telefon og mail.</li> <li>• Forhandlingsteknik (telefon).</li> <li>• Analytisk forståelse (f.eks. analyser på baggrund af CRM-systemer).</li> <li>• Kunne arbejde under pres (når man f.eks. ikke selv kan regulere indgående kald eller mails).</li> <li>• Interesse for IT.</li> <li>• Dansk samt evt. andre relevante sprog i skrift og tale.</li> </ul> |
| Uddannelse og/eller kvalificering           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detailhandelsuddannelse med specialer.</li> <li>• Ikke-faglærte medarbejdere.</li> <li>• Handels- og kontoruddannelse.</li> <li>• Kurser via AMU.</li> <li>• Virksomhedskurser.</li> <li>• E - læring.</li> <li>• Medlytning fra kolleger.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     |

## Beskrivelse af jobområdet og jobprofiler inden for Spedition og shipping

*Det følgende afsnit om spedition og shipping er baseret på de interview, Teknologisk Institut har gennemført, på desk study samt det scenarioseminar, der blev gennemført på Teknologisk Institut i november 2006.*

### **Definition af jobområdet**

Delbrancheområdet spedition og shipping omfatter opgaver knyttede til transport og midlertidig opbevaring af alle typer varer og materialer. Delområdet omfatter hele transporten fra godset afhentes på et lager ved en produktionsvirksomhed, eventuelt mellemlagres på et lagerhotel og derfra bringes enten til videre forarbejdning, forhandler eller slutbruger.

Spedition og shipping er to delbrancher, der på nogle områder adskiller sig fra hinanden. Shipping er grundlæggende transport af gods til vands, som er en branche, der har eksisteret siden handel mellem lande blev almindelig via vandvejene i Europa og oversøisk. Oprindeligt var det de eller den samme, der ejede skibet og lasten.

I dag anvendes begrebet shipping bredere, idet det både omfatter skibstransport men også tilstødende transporter på land, og i mange tilfælde anvendes begrebet shipping eller shipment om transport af gods uafhængigt af transportmidlet. I dag er shipping udelukkende transporterhvervet - især søtransport - altså det at sørge for, at kunders gods kommer forsvarligt og rettidigt frem. Store produktionsvirksomheder har i mange tilfælde egen shipping- og transportafdeling, der varetager de administrative funktioner, som ellers udføres af speditons- og shippingvirksomheder.

Undersøgelsen inkluderer speditons- og shippingvirksomheder, der benytter sig af såvel bil, skib som fly til transporter, men banetransport, chauffører, vognmænd, pilot etc. er ikke omfattede af denne undersøgelse. Det er således udelukkende de medarbejdere, der arbejder med de administrative procedurer i forbindelse med spedition og shipping, hvad nogle ville kalde 'backoffice'-delen. Sagt på en anden måde: Opgaverne omfatter service og formidling af transport, dvs. salg og planlægning af alle detaljer af transporterne.

### **Typiske arbejdspladser inden for jobområdet**

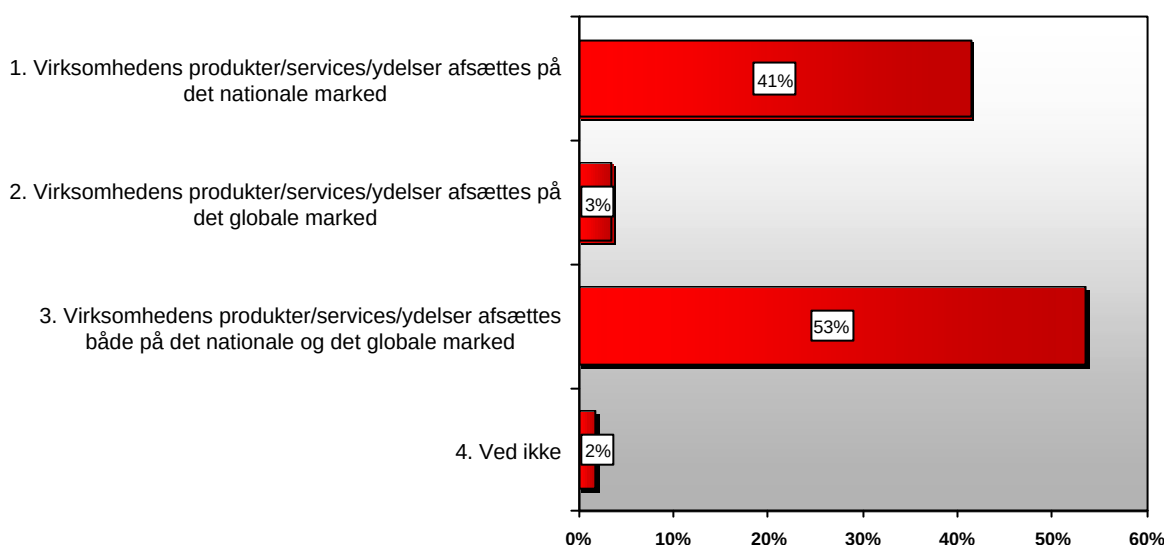
Spedition og shipping beskæftiger på landsplan inden for HAKL-målgruppen omkring 7.300 personer. Der er en overvægt af mænd i branchen (70 %), i HAKL-målgruppen lidt mindre overvægt, nemlig 60 % (Teknologisk Institut, 2005, Fra administrativ arbejdshest til merkantil multikunstner, s.42).

Der er sket en koncentration af virksomhederne inden for branchen blandt andet gennem opkøb og fusioner. For spedition og shipping er begreberne globalisering og international konkurrence særdeles nærværende. Der er i meget stor udstrækning tale om, at de danske virksomheder konkurrerer med virksomheder fra hele verden. På speditonsområdet er det selvfølgelig mest virksomhederne i nærområderne i Nord- og Østeuropa, der kan true de danske speditører. Danmarks Statistik opgør, at 40 % af transportarbejdet med lastbil mellem Danmark og udlandet blev dækket af udenlandske lastbiler med en overvægt af tyske og hollandske biler.

Shipping er derimod for alvor global og arbejder som de altid har gjort globalt. Som udgangspunkt er der ikke nogen særlig begrundelse for at have 'kontor' i Danmark. IT-teknologi betyder, at man, uanset hvor man er i verden, kan være opdateret om situationen i f.eks. Singapore havn, og da de administrative medarbejdere inden for shipping ikke er i fysisk kontakt med skib eller gods, har det ingen betydning hvor de rent fysisk er placerede.

I surveyundersøgelsen siger 41 % af speditions- og shippingvirksomhederne, at deres ydelser afsættes på det nationale marked, mens 53 % siger, at deres produkter og ydelser afsættes både nationalt og internationalt.

**Figur 12: Fordeling af respondenter på afsætningsforhold.**

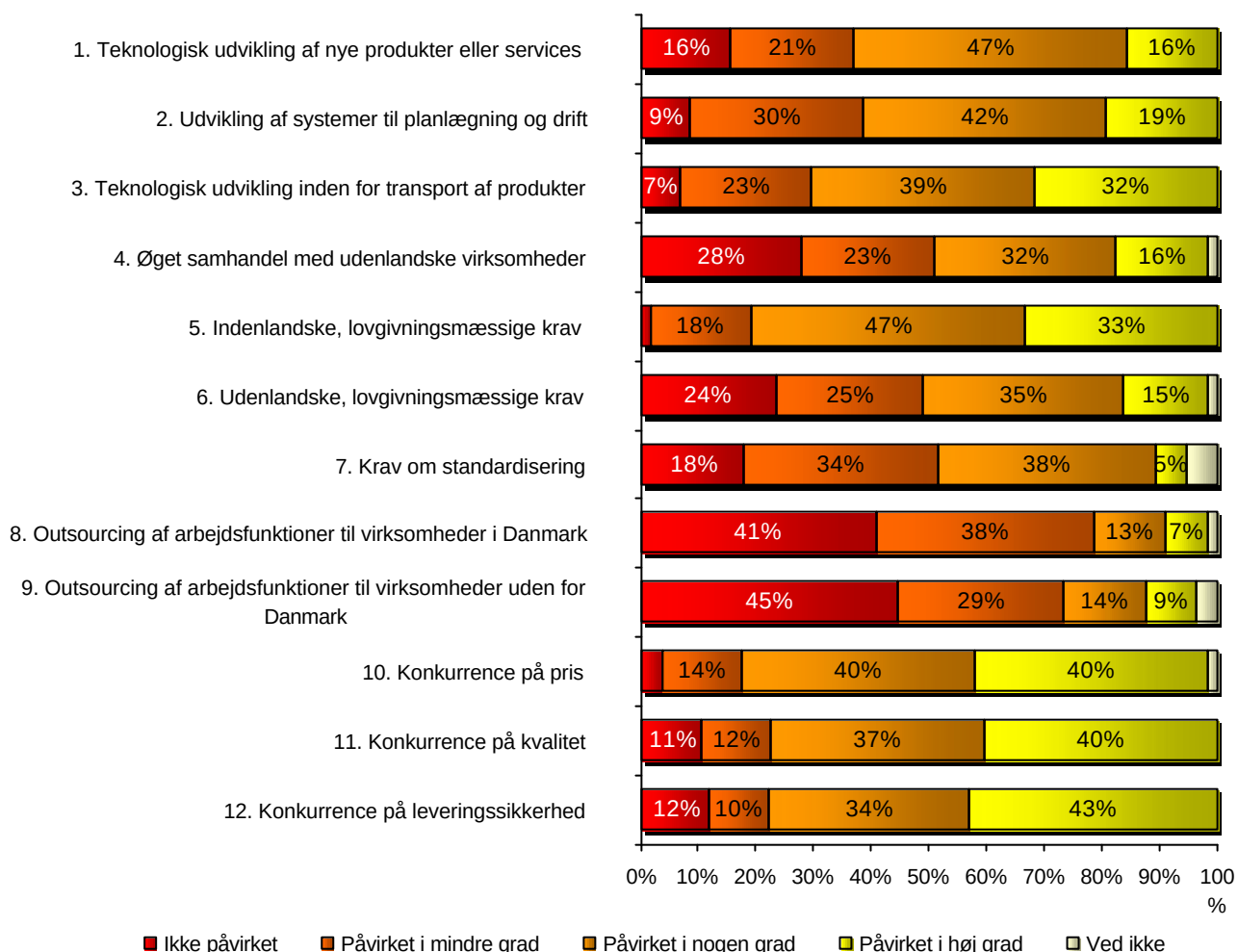


**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut. 2007.

Forventningen i branchen ifølge interviewene er, at der i fremtiden vil være færre og større aktører. Rederivirksomhederne er ofte meget specialiserede og sejler med specielle typer fragt, f.eks. olie, flydende gods eller containere; nogle shippingvirksomheder specialiserer sig ligeledes og arbejder som befragtere inden for særlige segmenter, mens andre kan påtage sig at arrangere fragt af forskellige typer gods. Inden for shipping har Danmark én stor, markant og verdenskendt aktør, men dertil kommer andre store rederier. Til forskel fra mange andre danske virksomheder er rederierne store - også i international sammenhæng.

I surveyundersøgelsen svarer 45 % af virksomhederne inden for spedition og shipping, at de ikke vil blive påvirket af outsourcing af arbejdsfunktioner til virksomheder uden for Danmark, og kun 9 % mener, at de vil blive påvirket i høj grad (Jf. figur 13 og Bilag 2a, tabel N).

**Figur 13: Faktorer, der forventes at påvirke virksomhedens drift i de kommende 5 år.**



**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut, 2007.

**Note:** Figuren viser den procentvise fordeling af svar på følgende spørgsmål: "I hvilken grad forventer du, at driften af virksomheden inden for en periode af 5 år, vil blive påvirket af følgende forhold?"

Især de større danske virksomheder i branchen klarer sig udmærket, men konkurrencen er hård, og i mange tilfælde er det marginale indtjeninger, der afgør overlevelsen for en virksomhed. Det betyder, at virksomhederne har meget fokus på effektivitet og høj produktivitet og en relativt kort tidshorison, hvilket kan betyde, at efteruddannelsesaktiviteter ikke bliver prioriteret. Det betyder samtidig, at investeringerne i teknologi først gøres, når det er sikkert, at det vil kunne 'betale sig' eller presset fra kunderne gør det nødvendigt. I surveyen svarer omkring 80 %, at de i nogen eller i høj grad vil blive påvirket af konkurrence på pris, kvalitet og leveringssikkerhed.

### Medarbejderne på arbejdspladserne inden for jobområdet

Medarbejderne i spedition og shipping har en relativt lav gennemsnitsalder. 38 % af HAKLs primære målgruppe inden for spedition og shipping findes i aldersgruppen 25-34 år (Teknologisk Institut, 2005, Fra administrativ arbejdshest til merkantil multi-

kunstner, s.45). De gennemførte interview peger på, at især spedition er karakteriseret af stor personalegennemstrømning. Formentlig hænger det sammen med, at der inden for shipping er mere tydelige karrieremuligheder, som betyder, at medarbejderne kan fastholdes.

Kernemedarbejderen har en erhvervsfaglig grunduddannelse med speciale inden for spedition og shipping. Typisk er indgangen til virksomheden, at man har været ansat der som elev og derefter bliver fastansat.

Inden for shipping ser der ud til at være en bevægelse mod, at eleverne foruden deres erhvervsuddannelse også forventes at tage en HD.

Medarbejderne deles i mange virksomheder op i tre grupper:

- *Speditører og shippingfolk*, som har den direkte kontakt med kunderne og inden for søfart med transportøren
- *disponenter*, der disponerer godset til de rette transportere, og endelig
- *bogholdere og regnskabsfolk*, der står for fakturering og den administrative support.

Ofte er der imidlertid en opgaveglidning mellem speditører, shippingmedarbejdere og disponenter - især i virksomheder, hvor der er mange erfarne medarbejdere. Sådanne medarbejdere, der har været ansat længe i en virksomhed eller som fra ansættelse i andre virksomheder har et længerevarende kendskab til branchen, har ofte også indsigt i hele opgaveflowet. I nogle af de store virksomheder kan opgaveglidningen for disse medarbejdergrupper bestå i at de medarbejdere, der har dag til dag kundekontakten (formelt set shipping/speditør), også disponerer. Dette gælder nogle steder inden for den del af skibstransporten, der ikke er containertransport men f.eks. handler om hele skibsladninger (af f.eks. olie). Hverken disponenter eller speditører har opgaver inden for det, der vedrører bogholderi og regnskab.

### **Arbejdsopgaverne**

Arbejdet i virksomhederne er delt op i forhold til hvordan opgaverne afgrænses.

En opdeling går på, om der er tale om import eller eksport - altså at sørge for, at gods transporteres *til* et område eller *ud* af et område - det være sig Singapore eller Danmark.

Dernæst er der den geografiske opdeling: En eller flere personer arbejder f.eks. med transport fra Danmark til ét bestemt geografisk område. Afhængigt af virksomheden og kundeunderlaget vil det område være stort (flere lande) eller lille (en region eller landsdel).

Set udefra er der tale om smalle job. Hver person har fokus på sine varer, der skal ud/henholdsvis ind i hendes område, og opgaven består udelukkende i at optimere transporten. Det betyder at få så meget gods som muligt hentet med så kort 'omkørsel' som muligt på de rigtige tidspunkter af den transportør, der har de rigtige faciliteter.

I realiteten skal flere parametre gå op på én gang, og blandt de interviewede virksomheder mener medarbejderne, at den koordinering, som de foretager i hovedet eller på et stykke papir, ikke kan overtages af selv det mest udbyggede IT-system. Andre virk-

somheder fortæller, at de er godt på vej med nye systemer, der om ikke kan overtage arbejdet, så dog kan understøtte det, således at medarbejderne f.eks. bliver præsenteret for forskellige alternativer, som de kan vælge imellem ud fra registrerede data om f.eks. vognmanden.

Sådanne systemer vil være i forbindelse med transportørernes GPS og have opdaterede oplysninger om veje, havne, vejrsituation, trusselbilledet, og via RFID have præcise oplysninger om hvilket gods, der er hvor, hvor længe det kan blive der, om temperaturen på opbevaringsstedet er god osv., osv. Der vil være online information om den aktuelle status.

En tendens i mange virksomheder er, at medarbejderne sidder alene med deres opgaver og henter de informationer, de har brug for i 'systemerne', udfører deres del af opgaven og derefter kommunikerer videre elektronisk.

En medarbejder fortæller:

*"Da jeg startede i branchen, sad vi en gruppe sammen, og man kunne altid fornemme hvad der skete og var lidt opdateret på det hele; hvor det skib var henne, og hvilke kunder, der blev snakket med. Dengang sad man vel og administrerede 15 skibe. I dag sidder vi nok med 30 skibe hver og kommunikerer via mails og opdaterer elektronisk. Der er ikke så meget kommunikation hen over bordet. Det er 8 timers koncentreret arbejde."*

Mange virksomheder har allerede i dag åbnet mulighed for, at kunderne på deres hjemmeside selv kan gå ind og melde sit transportbehov i forhold til mængde, godsstørrelse, særlige krav, hvorfra og til og hvornår. For virksomhedernes faste kunder opleves det som en fordel. Men flere virksomheder udtrykker i interviewene bekymring for, at det kan blive vanskeligere at fastholde kundernes loyalitet, når de ikke er i direkte kontakt med en medarbejder. Det fører til, at speditørerne fra *"at sidde og vente på, at kunderne ringer op til os, mere og mere skal lave egentligt opsøgende salg og kundepleje."* (Filialchef i speditørfirma).

## Udviklingstendenser inden for spedition og shipping

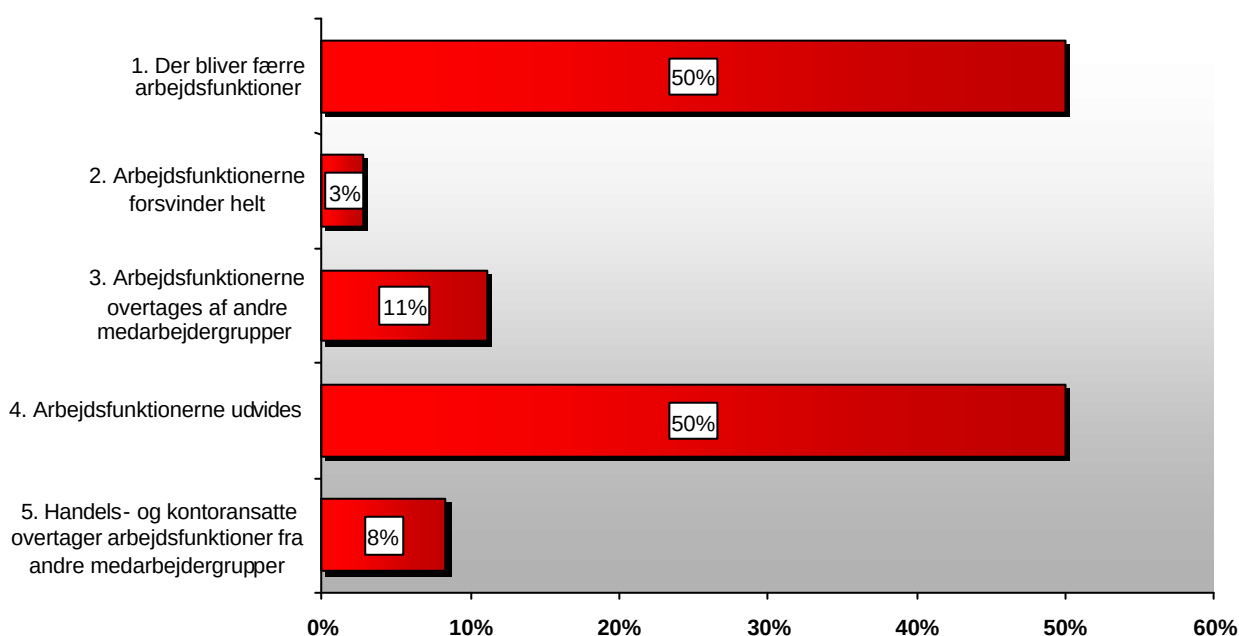
Udviklingen inden for Spedition og shipping er præget af følgende væsentlige tendenser i udviklingen af arbejdsorganisering og jobindhold:

- Større og færre virksomheder, der opererer transnationalt
- Strategiske alliancer på tværs af virksomheder og igennem hele forsyningskæden.
- Globalisering medfører øget transportbehov.
- Internationale retningslinjer, kvalitetskrav, standarder og sporbarhedskrav. Øgede dokumentationskrav; disse krav kan være med til at øge presset for indførelse af nye teknologier, f.eks. RFID eller anden tag.

- Dynamik og fleksibilitet i forhold til specialkrav, nicheprodukter, halvfabrikata og just-in-time.
- Integreret IKT på tværs af virksomheden og på tværs af branchen.
- På baggrund af IKT vil spedititions- og shippingvirksomhederne kunne placeres uafhængigt.
- Udlicitering af transportopgaver, men planlægnings- og spedititionsopgaven løses in-house i produktionsvirksomhederne.

I surveyen er virksomhederne blevet spurgt på hvilken måde teknologien vil have betydning for medarbejderne. 50 % svarer, at de forventer, at der bliver færre arbejdsfunktioner for de nuværende handels- og kontormedarbejdere, men kun 3 % forventer, at opgaverne forsvinder helt. 50 % mener, at arbejdsfunktionerne for gruppen vil blive bredere. 8 % vurderer, at gruppen vil overtage opgaver fra andre medarbejdergrupper, mens 11 % mener, at andre medarbejdergrupper vil overtage opgaverne fra de nuværende handels- og kontormedarbejdere.

**Figur 14: Teknologiens betydning. Procentvis fordeling på svarkategorier.**



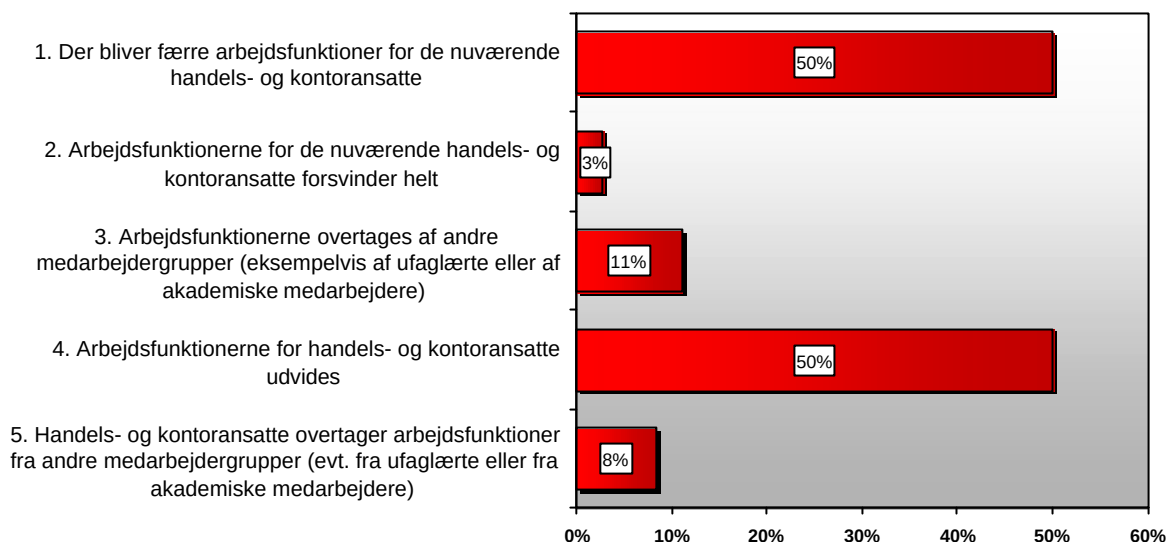
**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut, 2007.

**Note:** Figuren viser fordeling af svar på følgende spørgsmål: "På hvilken måde vil teknologierne have betydning for arbejdsfunktionerne for handels- og kontormedarbejdere?" Spørgsmålet er kun besvaret af respondenter, der har svaret ja til, at teknologien vil have en betydning. Der har været mulighed for at afkrydse flere svar.

I forhold til de vigtigste udfordringer for medarbejderne mener 81 %, at stigende kompetencekrav er den største udfordring, og 50 % mener, at det at jobbene i fremtiden bliver bredere, er en vigtig udfordring.



**Figur 15: De vigtigste udfordringer for handels- og kontoransatte i de næste 5 år i virksomheden. Procentvis fordeling.**



**Kilde:** Baseret på data fra Survey gennemført af Teknologisk Institut, 2007.

## Nuværende og fremtidig teknologianvendelse inden for spedition og shipping

En deltager i interview skitserer den teknologiske udvikling inden for branchen på denne måde:

*”For 20 år siden var det vigtigste redskab telefonen, og man arbejdede ofte med to eller tre telefoner pr. arbejdsplads, og mange gange var flere i gang på samme tid! I dag er udgangspunktet og det vigtigste redskab mail og mobiltelefoner.... og i nær fremtid vil alt foregå elektronisk, og der vil ikke blive arbejdet med toldpapirer.*

Administrativ leder i linieagent firma

I surveyen svarer 63 % af virksomhederne, at de i nogen eller i høj grad forventer, at driften vil blive påvirket af teknologisk udvikling af nye produkter og services. 61 % svarer, at udvikling af systemer til planlægning og drift vil påvirke dem i nogen eller høj grad, og 61 % mener, at de vil blive påvirket af teknologisk udvikling inden for transport af produkter.

De teknologier, der forventes at påvirke branchen, er (ifølge de virksomheder, som har svaret på spørgsmål om deres teknologianvendelse) følgende<sup>6</sup>:

- **RFID**, hvor 44 % svarer, at denne teknologi vil blive benyttet inden for de kommende 5 år. 49 % benytter ikke RFID i dag.
- **Stregkoder** med en fordeling 50 % vil blive benyttet; 44 % benytter ikke.
- **GPS**, 80 % svarer, at GPS-teknologi vil blive benyttet.
- **Web-teknologi**, 94 % forventer, at denne teknologi vil blive benyttet.
- **Planlægnings- og logistiksystemer** hhv. **databaseprogrammer**, hhv. 89 % og 92 % forventer, at de i fremtiden vil anvende disse.
- Hele 97 % svarer, at **tilpassede IT-programmer** vil blive benyttet, og ingen siger, at det ikke benyttes.

(Se Bilag 2a, Tabel J i bilagsrapporten for data vedrørende de enkelte teknologier).

Nogle af de interviewede virksomheder fortæller, at de har eksperimenteret med RFID, men at det ikke har været tilstrækkeligt overbevisende. En administrerende direktør siger:

*"RFID er noget vi snakker om. For tre år siden prøvede vi at sætte nogle chips ind i trailerne og containerne, så man hele tiden kunne se, hvor containerne fandtes. Kunden sagde, at det var smart og spændende, at man kunne gå ind på en hjemmeside og se, hvor containerne var. Når det kom til stykket, og de reelt - efter en tre måneders periode skulle vurdere, om de havde brugt det - viste det sig, at det havde de faktisk ikke. Så det er ikke noget vi går over til foreløbigt."*

SAP eller SAP-lignende systemer forventer ca. halvdelen vil blive brugt til produktionsstyring, mens over 80 % forventer, at den type system vil blive brugt til økonomistyring.

*"Det har vist sig at være en kæmpe stor udfordring at få SAP-systemet indført (til finans og økonomi), blandt andet fordi det meste foregår på engelsk - man skal kalde en faktura for 'order to cash' osv. Mange af medarbejderne har simpelthen haft svært ved at omstille sig til noget nyt."*

Direktør i speditionsfirma

*"Der hvor de største ændringer vil ske for branchen inden for de kommende år, er at kommunikationsinterfacet vil blive mere integreret mellem samarbejdspartnere, og at EDI-systemerne kommer til at fungere på tværs af forsyningskæden."*

Shippingassistent

I surveyen siger 65 % af virksomhederne, at de teknologier, de forventer får indflydelse fremover, vil have betydning for handels- og kontormedarbejdernes arbejde.

---

<sup>6</sup> I opgørelsen af svarfordelinger på brugen af de enkelte teknologier, er det opgjort hvor mange der har svaret bekræftende på brugen af den pågældende teknologi målt i forhold til det samlede antal besvarelser for denne teknologi. Dette er opgjort procentvis.

## Jobprofiler inden for spedition og shipping

I jobprofilkataloget præsenteres tre jobprofiler, der er påvirket af nye teknologier inden for området:

- Speditør-/ shippingmedarbejdere
- Disponent
- Bogholderi- og faktureringsmedarbejder.

Jobprofilkataloget giver oplysning om følgende ved den enkelte jobprofil/-funktion:

- **Arbejdsopgaver nu**, dvs. hvilke opgaver, der karakteriserer den enkelte jobfunktion i dag.
- **Ændringer fremover**, dvs. hvilke udviklingstendenser, der er i den enkelte jobfunktion, f.eks. hvad angår omfanget af de eksisterende opgaver, måderne at organisere arbejdet på, ansvar og beslutningsbemyndigelse samt anvendelsen af IT.
- **Kvalifikationskrav nu og fremover**, dvs. hvilke teknisk-faglige, almen-faglige og personlige kvalifikationer, der kræves nu, for at kunne varetage den enkelte jobfunktion, og hvilke kvalifikationer, der især vil være vigtige fremover. Se nærmere beskrivelse af de tre kvalifikationstyper i Bilag 4.
- **Læringsveje/-former**, dvs. på hvilken måde kvalifikationskravene typisk bliver indfriet - og hvilke typer uddannelse, kurser, efteruddannelser og/eller arbejdspladsbaseret læring, der anvendes for at tilegne sig kvalifikationerne.

## Jobprofil: Speditør - shippingmedarbejdere

**Eksempler på stillinger:** Speditør, shippingassistent, spedititionsassistent, customer operator.

| Spedition og shipping                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modtage bestillinger på transport.</li> <li>• Modtage oplysninger om transportør (skib, lastbil, fly etc.).</li> <li>• Udarbejde toldpapirer.</li> <li>• Beregne fragtpriser.</li> <li>• Forhandle med, og løbende kontakt til kunder.</li> <li>• Forhandle med, og løbende koordinering med befragtere og transportører.</li> <li>• Indsamle, bearbejde og koordinere informationer.</li> </ul> <p><b>Eksempler på supplerende opgaver:</b><br/>Logistik og planlægning.</p> <p><b>Særlige opgaver, som kun lederne udfører:</b><br/>Nogle steder er forhandling af rammekontrakter en ledelsesopgave, både i forhold til befragter og kunder.</p> |
| Teknisk-faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spedititionsfaglig viden.</li> <li>• Indsigt i international jura og toldbestemmelser.</li> <li>• Indsigt i tekniske forhold i relation til befragtning.</li> <li>• Indsigt i og forståelse for miljømæssige forhold.</li> <li>• Kendskab til udbudsmarkedet.</li> <li>• Kendskab til efterspørgsel.</li> <li>• Økonomistyring (controller funktioner).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobiltelefoni.</li> <li>• Web teknologi.</li> <li>• E-handel business to business.</li> <li>• EDI.</li> <li>• GPS.</li> <li>• Databaseprogrammer.</li> <li>• Generelle og tilpassede IT-programmer.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Ændringer fremover (teknologi)                          | <p>Der er en forventning om at anvende forskellige former for tagging-teknologier som RFID og blue tooth, og satellitbaseret overvågning vil også blive relevant i nogle virksomheder.</p> <p>Ligeledes forventes det at intensivere anvendelse af e-business og web. Kunderne booker direkte ind i ordresystemet (fragtbørser).</p> <p>Når GPS- og RFID-teknologien slår igennem, skal medarbejderne kunne udnytte disse data til optimering af speditionen.</p> <p>Frisatte ressourcer ved lettelse af administrative rutiner anvendes til salg og udvikling af administrative rutiner.</p>                                                                                                |

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Personlige og almen-faglige kvalifikationer</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Behov for overblik over egen virksomhed ('helicoptering').</li> <li>• Anvende IKT generelt på brugerniveau og specialprogrammer på avanceret niveau.</li> <li>• Engelsk på forhandlingsniveau, eventuelt suppleret med et eller flere sprog i forhold til specifikt lands-/regions-ansvar.</li> <li>• Informationsbearbejdning.</li> <li>• Serviceminded, både i forhold til interne og eksterne kunder.</li> <li>• Problemløsning.</li> <li>• Købmandskab - kunne skaffe nye kunder, se muligheder.</li> <li>• Kommunikation.</li> <li>• Skarp koordinationsevne.</li> <li>• Kunne sætte sig ind i kundernes behov - foregribe kundeønsker og skabe personlige relationer til kunderne.</li> <li>• Kunne forstå hvad kunden siger, når kunder udtrykker behov (at kunne tale med kunden, dvs. være på højde med kundens viden, spørge kvalificeret).</li> <li>• Have lyst og kompetence i forhold til direkte kundekontakt.</li> <li>• Global indstilling - helst med lyst til udstationering i perioder.</li> <li>• Mod til at træffe beslutninger - allerede i elevtiden.</li> <li>• Omstillingsparat.</li> <li>• Stresshåndtering.</li> <li>• Kunne handle troværdigt.</li> </ul> |
| <p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>           | <p><b>Erhvervsuddannelser og efteruddannelse:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Handels- og kontoruddannelse med speciale i spedition.</li> <li>• Speditør.</li> <li>• Shippinguddannelse.</li> </ul> <p>Efteruddannelseskurser i speditorsret, speditørsøkonomi, transportjura, søtransport, vejtransport, lufttransport (+ mulighed for international, certificeret uddannelse), salgsteknik, told, logistik og ledelse.</p> <p>Videregående voksenuddannelse; f.eks. international transport og logistik.</p> <p>Moduluddannelse til eksamineret speditør, der er en overbygning til eksempelvis en erfaren disponent eller speditørassistent.</p> <p><b>Arbejdspladsbaseret læring:</b></p> <p>Sidemandsoplæring spiller en meget stor rolle i branchen (37 % i surveyen).</p> <p>Eksterne kurser spiller en mindre rolle (19 %).</p> <p>E-læring nævnes i nogle virksomheder som en læringsvej, der bliver benyttet.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

## Jobprofil: Disponent

**Eksempler på stillinger:** Kørselsdisponent, disponent, vogndisponent mv.

| <b>Spedition og shipping</b>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modtage bestillinger på transport fra speditør-/shippingmedarbejderne.</li> <li>• Modtage oplysninger fra transportør om lokation og situation (skib, lastbil, fly etc.).</li> <li>• Indsamle, bearbejde og koordinere informationer.</li> <li>• Disponere godset til de rette transportere.</li> <li>• Planlægge fragter i forhold til: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Godstyper</li> <li>• Tidsfrister</li> </ul> </li> <li>• Befragternes lokationer og muligheder (lasttyper, vægt, omfang etc.).</li> <li>• Optimere og finpudse ordrer (indsamle supplerende oplysninger).</li> <li>• Ruteplanlægge og kontinuerligt optimere dette arbejde, eventuelt benytte data fra GPS.</li> <li>• Planlægge transport til og fra samt opbevaring på godsterminal.</li> </ul> <p><b>Eksempler på supplerende opgaver:</b><br/>Logistik, planlægning og administration af containere, paller og anden genbrugsemballage.</p> |
| Teknisk-faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transport-faglig viden.</li> <li>• Viden, indsigt og forståelse for befragterens vilkår.</li> <li>• Indsigt i tekniske forhold i relation til befragtning (hvad kræver transporten?).</li> <li>• Indsigt i og forståelse for miljømæssige forhold.</li> <li>• Kendskab til udbudsmarkedet.</li> <li>• Kendskab til efterspørgsel.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobiltelefoni.</li> <li>• Web-teknologi.</li> <li>• E-handel business to business.</li> <li>• EDI.</li> <li>• GPS.</li> <li>• Databaseprogrammer.</li> <li>• Generelle og tilpassede IT-programmer.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Ændringer fremover (teknologi)                          | <p>Der er en forventning om at anvende forskellige former for tagging-teknologier som RFID og blue-tooth, og satellitbaseret overvågning vil også blive relevant i nogle virksomheder.</p> <p>Ligeledes forventes det at intensivere anvendelse af e-business og</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | <p>web. Kunderne booker direkte ind i ordresystemet (fragtbørser). Når GPS- og RFID-teknologien slår igennem, skal medarbejderne kunne udnytte disse data til optimering af speditionen.</p> <p>Frisatte ressourcer ved lettelse af administrative rutiner anvendes til salg og udvikling af administrative rutiner.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Personlige og almen-faglige kvalifikationer | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Behov for overblik over egen virksomhed.</li> <li>• Anvende IKT generelt på brugerniveau og specialprogrammer på avanceret niveau.</li> <li>• Engelsk på forhandlingsniveau, eventuelt suppleret med et eller flere sprog i forhold til specifikt lands-/regionsansvar.</li> <li>• Informationsbearbejdning.</li> <li>• Kommunikation i meget høj grad for at kunne få alle de involverede led til at arbejde sammen på en optimal transport.</li> <li>• Opretholde en god kontakt til chauffører, også fra andre lande.</li> <li>• Kunne sætte sig ind i kundernes behov - foregribe kundeønsker og skabe personlige relationer til kunderne.</li> <li>• Global indstilling - helst med lyst til udstationering i perioder.</li> <li>• Mod til at træffe beslutninger - allerede i elevtiden.</li> <li>• Omstillingsparat.</li> <li>• Stresshåndtering.</li> <li>• Kunne handle troværdigt.</li> <li>• Serviceminded både i forhold til interne og eksterne kunder.</li> <li>• Konkret problemløsning - se løsninger og træffe beslutninger.</li> <li>• Snarrådig og konkret i sin løsningsorientering.</li> <li>• God koordinationsevne og god planlægningsevne.</li> <li>• Købmandskab - være 'salgstypen'.</li> </ul> <p><b>Fremover vil det for disponenten især være vigtigt at:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Have lyst og kompetence i forhold til direkte kundekontakt.</li> <li>• Have overblik over egen virksomhed.</li> <li>• Have speditionsfaglig viden.</li> <li>• Have indsigt i international jura og toldbestemmelser.</li> <li>• Have indsigt i tekniske forhold i relation til befragtning.</li> <li>• Have indsigt i og forståelse for miljømæssige forhold.</li> <li>• Have kendskab til udbudsmarkedet.</li> <li>• Have kendskab til efterspørgselmarkedet.</li> </ul> |
| Uddannelse og/eller kvalificering           | <p><b>Erhvervsuddannelser og efteruddannelse:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Handels- og kontoruddannelse.</li> <li>• Efteruddannelseskurser i speditionsret, speditionsøkonomi, transportjura, søtransport, vejtransport, lufttransport (+ mulighed for international, certificeret uddannelse), salgsteknik, told, logistik og ledelse.</li> <li>• Videregående voksenuddannelse; f.eks. international transport og logistik.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><b>Arbejdspladsbaseret læring:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sidemandsoplæring spiller en meget stor rolle i branchen (37 % i surveyen).</li> <li>• Eksterne kurser spiller en mindre rolle (19 %).</li> <li>• E-læring nævnes i nogle virksomheder som en læringsvej, der bliver benyttet.</li> </ul> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



## Jobprofil: Bogholderi og regnskabsmedarbejder

| Spedition og shipping                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Eksempler på arbejdsopgaver                             | <p><b>Fællestræk:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modtage bestillinger på transport.</li> <li>• Modtage oplysninger om transportør (skib, lastbil, fly etc.).</li> <li>• Indtaste ordrer og indsamle og indtaste supplerende oplysninger.</li> <li>• Udarbejde toldpapirer.</li> <li>• Beregne fragtpreiser.</li> <li>• Indsamle, bearbejde og koordinere informationer.</li> <li>• Kundebogføring, fakturering, arkivering og registrering.</li> <li>• Analysere fejl og problemer.</li> <li>• Administrativ support og fejlsøgning.</li> <li>• Dokumenthåndtering.</li> <li>• Bidrage med forslag til nye administrative rutiner/standarder.</li> </ul> <p><b>Eksempler på supplerende opgaver:</b><br/>Logistik, planlægning og administration af containere, paller og anden genbrugsemballage. Oplæring af kollega.</p> |
| Teknisk-faglige kvalifikationer                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Have erhvervsfaglig grunduddannelse.</li> <li>• Have økonomi-/regnskabskvalifikationer på generalistniveau suppleret med et speciale.</li> <li>• Kunne anvende IT-økonomistyringssystemer.</li> <li>• Kunne anvende IT-systemer/kontorprogrammer.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Mest anvendte teknologier, programmer og/eller software | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobiltelefoni.</li> <li>• Web-teknologi.</li> <li>• E-handel business to business.</li> <li>• EDI.</li> <li>• GPS.</li> <li>• Databaseprogrammer.</li> <li>• Generelle og tilpassede IT-programmer.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Ændringer fremover (teknologi)                          | <p>Der er en forventning om at anvende forskellige former for tagging-teknologier, som RFID og blue-tooth, og satellitbaseret overvågning vil også blive relevant i nogle virksomheder.</p> <p>Ligeledes forventes det at intensivere anvendelse af e-business og web. Kunderne booker direkte ind i ordresystemet (fragtbørser).</p> <p>Når GPS- og RFID-teknologien slår igennem, skal medarbejderne kunne udnytte disse data til optimering af speditionen.</p> <p>Frisatte ressourcer ved lettelse af administrative rutiner anvendes til salg og udvikling af administrative rutiner.</p>                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Personlige og almen-faglige kvalifikationer</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kunne engelsk og tysk i skrift og tale.</li> <li>• Kunne overskue organisatoriske sammenhænge og forretningsgange.</li> <li>• Kunne planlægge og have overblik.</li> <li>• Være fleksibel i forhold til opgaver, tid og sted.</li> <li>• Være målrettet.</li> <li>• Være ansvarsbevidst.</li> <li>• Være serviceminded, udadvendt og kontaktskabende.</li> <li>• Have ordenssans - arbejde metodisk, systematisk og veldokumenteret.</li> <li>• Kunne lytte til kunden, kunne spørge, kunne kommunikere mundtligt og skriftligt.</li> <li>• Kunne stille krav til kunden.</li> <li>• Kunne arbejde selvstændigt og samarbejde i grupper.</li> <li>• Kunne analysere fejl og problemer, være detaljeorienteret og have lyst til, at 'tingene gentager sig'.</li> <li>• Behov for overblik over egen virksomhed.</li> <li>• Speditionsfaglig viden.</li> <li>• Indsigt i international jura og toldbestemmelser.</li> <li>• Indsigt i tekniske forhold i relation til befragtning.</li> <li>• Indsigt i og forståelse for miljømæssige forhold.</li> <li>• Kendskab til udbudsmarkedet.</li> <li>• Kendskab til efterspørgsel.</li> </ul> <p><b>Fremover vil det for bogholderi- og regnskabsmedarbejderen især være vigtigt at have:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Overblik over egen virksomhed.</li> <li>• Kendskab til speditionsbranchen.</li> <li>• Kendskab til udbudsmarkedet.</li> <li>• Kendskab til efterspørgseksmarkedet.</li> <li>• Kunne arbejde med økonomi- og regnskabsopgaver på specialist-niveau - herunder kunne foreslå ændringer i systemer og rutiner.</li> <li>• Kunne anvende de nyeste IT-systemer.</li> <li>• Kunne håndtere varierende arbejdspress - 'det vil blive mere hektisk i kortere perioder fremover'.</li> <li>• Kunne løse opgaver hurtigt og på en effektiv måde.</li> <li>• Kunne håndtere kundekontakt professionelt, herunder være opsøgende og stille krav.</li> <li>• Kunne arbejde selvstændigt.</li> <li>• Kunne håndtere nye udfordringer.</li> </ul> |
| <p>Uddannelse og/eller kvalificering</p>           | <p><b>Erhvervsuddannelser og efteruddannelse:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Handels- og kontoruddannelse.</li> </ul> <p><b>Arbejdspladsbaseret læring:</b><br/> Sidemandsoplæring spiller en meget stor rolle i branchen (37 % i surveyen).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|  |                                                                                                                                                                                             |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eksterne kurser spiller en mindre rolle (19 %).</li> <li>• E-læring nævnes i nogle virksomheder som en læringsvej, der bliver benyttet.</li> </ul> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 9. Litteraturliste

Aalborg Universitet, Teknologisk Institut, Roskilde Universitetscenter, Institut for transportstudier, Danmarks Tekniske Universitet, Handelshøjskolen i Århus, Syddansk Universitet, Sønderborg: *Fremtidens rammebetingelser fra transport og logistik*.

Aalborg Universitet, Teknologisk Institut, Roskilde Universitetscenter, Institut for transportstudier, Danmarks Tekniske Universitet, Handelshøjskolen i Århus, Syddansk Universitet, Sønderborg: *Transportkoncepter og IT-støtte. Et undersøgelsesoplæg og nogle foreløbige resultater*.

Arlbjørn, Jan: *Forskning og industri, samspillet mellem forskning og industri*. 2004.

Barrot, Jacques: European Commission. *EU Shipping Developments*. 2005.

Bede, Claes, Institut for fremtidsforskning: *Hvad skal vi med detailhandelen?* 2003.

Bjerregård m.fl., BAR kontor: *Arbejdsformer og arbejdsmiljø i vidensamfundet*. 2006.

Børsen online: *Diverse artikler fra 1.10.98 - 20.11.06*.

EU. European Leonardo da Vinci programme, The NOVALOG project. *Employment and Qualifications in Logistics: from national realities to a European approach*.

European commission. OECD Workshop on Maritime Transport. *Current International Shipping Market Trends - Community Maritime Policy Priorities and Legislative Initiatives*. 2004.

European Council of Applied Sciences and Engineering: *Freight Logistics and Transport Systems in Europe. Executive Summary*.

Forsknings- og innovationsstyrelsen: *På bølgelængde - teknologisk fremsyn om mobil og trådløs kommunikation*. 2006.

Hansen, Munklinde m.fl., Teknologisk Institut: *Taggingteknologier - en oversigt*. 2006.

HK Privatbladet, april 2006.

Mathiesen m.fl.: 2006: *Udvikling af arbejdet i callcentre - sådan gik det*.

McKinnon, Alan: Logistics Research Centre, Heriot Watt University: *Current Logistics Trends*.

OECD. Transport Logistics: *Shared solutions to common challenges*. 2002.

Petersen, Mads, Århus Universitet: *Internethandel i Danmark*. 2003.

Politiken: Artikel: *"Du taler med Mette"*, 22/10, 2006.

Stern, Neil Z, Arthur Andersen: *Tomorrow's hot retail ideas*. 2000.

Teknologirådet: *Lille land - hvad nu? Information og debat om Danmarks situation i lyset af globaliseringen*. 2006.

Teknologirådet: *RFID fra produkt til forbrug - muligheder og risici ved RFID-teknologien i værdikæden*. 2006.

Nielsen, Lizzie Mærsk; Nørskov, Eva-Carina; Johannsen, Lene Wendelboe; Holsbo, Annemarie, Teknologisk Institut: *Fra administrativ arbejdshest til merkantil multikunstner*. 2005.

Nielsen, Lizzie Mærsk; Nørskov, Eva-Carina; Sørensen, Kim, Teknologisk Institut: *Assistent, sælger eller livsstilsekspert*. 2005.

Teknologisk Institut. *Sporbarhed og RFID-teknologien i relation til forsyningskæder - en kort afdækning af forhold om sporbarhed og RFID-teknologi i forsyningskæder, samt de eventuelle virkninger, dette måtte få på jobindhold og kompetencer i fremtiden med særlig vægt på laggersiden*. 2006.

Zoega, Finn, Teknologisk Institut: *RFID teknologi og detailhandlen*. 2005.

Zoega, Finn, Teknologisk Institut: *Succes i e-handel med dagligvarer*.

## **Oversigt over vigtige forkortelser relaterede til teknologi**

Blue-tooth, moles - parallelle tagging-teknologier til RFID

Business intelligence systemer - systemer, der som kan anvendes til at samle og analysere data om virksomhedsprocesser

CRM (Customer Relation Management) - systemer

Database-programmer - diverse database programmer - blandt andet til kundedata

E-handel BtB - Business to Business - E-handel mellem virksomheder

E-handel BtC - Business to Customer - E-handel mellem virksomhed og forbruger

EDI (Electronic Data Interchange)

Forretningsmæssig anvendelse af mobiltelefoni, eksempelvis trådløs telefoni til brug for salgsassistenter eller eksempelvis aktiv brug af mobiltelefoni salgsprocessen

Generelle IT-programmer (som f.eks. Office-pakken)

GPS (Ground Position System) - satellitbaseret identifikation af produkter

Kvalitetsstyringssystemer - systemer til dokumentation og opfølgning af kvalitet

RFID-teknologi (Radio Frequency Identification Device Chips) - chips med radiosignal til identifikation af varers fysiske placering og eventuelle påvirkning

SAP - System til produktionsstyring eller økonomistyring

Sensortechnologi - indlejrede, trådløse sensorer og kommunikation i lighed med de radiosignalbaserede beskrevet ovenfor.

Simuleringsværktøjer - f.eks. simulering af kunders vej gennem butikken. Space Management systemer til placering af varer i detailhandelsbutikker

Stregkodeteknologi - identifikation af varer ved hjælp af stregkodelabels. Vidt udbredt inden for detailhandelen

Tilpassede IT-programmer (specialprogrammer, der er tilpasset virksomhedens behov)

Web-teknologi - web-platforme til eksempelvis direkte salg til kunder