

Per Langaa Jensen

# Du er *nødt* til at have produktionen med

Virksomheder og universiteter kan ikke forske i nye produktionsformer, hvis produktionen er flyttet til udlandet, siger dansk professor. Han advarer samtidig om, at der ikke er midler til at forske i det, der giver danske virksomheder styrke

TEKST:  
INGRID PEDERSEN  
FOTO:  
ISTOCKPHOTO

Der mangler forskning i, hvordan danske virksomheder udnytter den særlige styrke, der blandt andet skyldes stor social kapital og evnen til at danne netværk.

Det mener professor Per Langaa Jensen, Institut for Planlægning, Innovation og Ledelse, Danmarks Tekniske Universitet.

Sammen med andre forskere har han lavet rapporten 'Produktion 2025 – fem fremtidsbilleder af danske produktionsvirksomheder', og han opfordrer regeringen til at afsætte forskningsmidler til at kortlægge, hvordan de særlige forhold, der kendetegner danske virksomheder, kan styrkes og være med til at sikre

dansk produktion og danske arbejdspladser i fremtiden.

Han advarer om, at det nu ikke længere bare er de simple produktioner, der bliver outsourcet til lavtlønslande. Det er også selve det produktionsforberedende arbejde, for hvis ikke produktionen finder sted i Danmark, kan nye ideer ikke afprøves, og det gør det vanskeligt at være innovativ og opfinde nye produkter.

- Vi er måske inde i en uheldig udvikling, siger han, og understreger måske.

- Vi forskere har jo også behov for, at der findes virksomheder i nærområdet, som vi kan komme ud og studere.





- Det er svært at leve af ideer alene, for du er nødt til at have produktionssiden med for at kunne lave en forbedring af din performance.

- Det er svært at leve af ideer alene, for du er nødt til at have produktionssiden med for at kunne lave en forbedring af din performance. Du er nødt til at have hele kæden med, understreger han.

### SEKS OMRÅDER

Han mener, at virksomhederne er opmærksomme på den problematik, men problemet er, at der ikke bliver forsket i det på universiteterne.

- Vi mangler i den grad en forskningspolitik angående industriens fremtid, siger han og nævner, at Danmark har helt særlige forudsætninger for at udvikle produktionssystemer, der både styrker konkurrenceevnen og vanskeligt kan kopieres i andre lande.

Han fremhæver seks områder, som forskerne har fundet frem til, giver danske virksomheder en særlig styrke. Det er:

- En udstrakt anvendelse af moderne teknologi
- Højt niveau af ingeniør- og ledelsesmæssig viden og kreativitet
- Høj viden om aktuelle og mulige markeder, kunder og brugere
- Omfattende erfaringer blandt ledere og medarbejdere med udvikling af organisationsformer, der understøtter fleksibilitet og innovation
- Høj grad af social kapital i virksomhederne og tillid mellem ledere og medarbejdere, som støtter samarbejde og kreativitet
- Omfattende positive erfaringer med at samarbejde på tværs af virksomheder.

Kombinationen af disse forhold kan sikre de danske virksomheder – men der mangler midler til at forske i, hvordan det skal gøres.

- Vi har sendt vores forslag til politikerne. Men selv

om de hele tiden fremhæver viden og forskning som det, der skal sikre fremtiden, er det ikke her, pengene gives, siger han og henviser til konsulentfirmaet McKinsey, der har påvist, at det er dyrere at uddanne teknisk samfundsvidenskabelige kandidater end humanister, og at de teknisk naturvidenskabelige er underfinansierede. Folketinget besluttede på den baggrund alligevel at hæve bidraget til humanistiske studier.

### LILLE MAGTDISTANCE

Han nævner også, at danske virksomheder har en særlig ressource i en stor social kapital.

- Virksomheder råder over tre typer kapital: den økonomiske, den humane og den sociale, og den sidste er en særlig styrke for danske virksomheder, og den har meget sammenhæng med den måde, man arbejder sammen på og den lave magtdistance, der er i virksomhederne, siger han.

Det er den, der afgør, at medarbejderne bidrager med viden og ideer til, hvordan produktionen kan gøres mere effektiv, så de ikke bare "passer deres arbejde".

- Det skyldes selvfølgelig også, at vi har en velkvalificeret arbejdskraft. Det er jo en forudsætning, siger han.

### DE 20 PROCENT

Per Langaa Jensen advarer også om det katastrofale i, at 20 procent af hver ungdomsårgang ikke får en uddannelse. Det betyder, at der ikke kan findes



beskæftigelse til dem på fremtidens arbejdsmarked, for der findes ikke arbejdspladser, der har brug for mennesker uden formelle kvalifikationer.

- Der findes måske nogle få servicejob, men selv rengøringsjob i dag kræver jo uddannelse og kvalifikationer, understreger han.

#### KOMPETENCER SKAL INDDRAGES

For at styrke udviklingen, der skaber danske arbejdspladser i fremtiden, opfordrer han til, at der forskes i produktionsledelse og i, hvordan medarbejdernes kompetencer kan inddrages endnu mere.

- Masser af forskere, også her på DTU, beskæftiger sig med produktionsteknologi. Men ikke ret mange forsker i, hvordan man kombinerer det med ledelse, siger han og fremhæver, at problemer bliver større i fremtiden, fordi de unge forskere søger derhen hvor pengene er.

Det betyder, at det særkende, der har været med til at gøre dansk industri til en succes – og gøre os i stand til at opfinde og producere varer, der har så høj en værdi, at kunderne er villige til at betale for dem – måske er ved at forsvinde.

- Alle os, der forsker og underviser i dette, er halvgamle, og selv om der er national enighed om, at virksomhederne skal bruge medarbejdernes ressourcer bedst muligt, er der altså ikke opmærksomhed på, at der fortsat er behov for forskning på området, erklærer han.

#### VIRKSOMHEDERNE VIL

Der er ingen tvivl om, at virksomhederne er opmærksomme på problemet, og de spørger forskerne til råds.

- De kan bruge os, fordi vi følger med både nationalt og internationalt, og vi kan hjælpe med at videreforme andres erfaringer. Vi kan fortælle dem, hvor fælderne er, siger han og understreger, at de helt store danske virksomheder selv kan sikre sig denne viden.

- Men de mindre og mellemstore har svært ved at overskue hele udviklingen, og vi kan hjælpe dem med den erfa-

- Der findes måske nogle få servicejob, men selv rengøringsjob i dag kræver jo uddannelse og kvalifikationer.

ringsoverførsel, fremhæver han.

Et par af de emner, han mener, der mangler at blive indsamlet viden om, er outsourcing til lavtlønslande.

- Det viser sig jo, at en del virksomheder har trukket produktionen hjem igen. Men der er ikke systematisk indsamlet viden om, hvad der er gået galt, hvad der har været svært og hvad, der har været nemt. Hvis den erfaring blev samlet, kunne andre undgå at lave de samme, dyre fejltagelser, vurderer han.

På samme måde mener han, at mange virksomheder kunne have glæde af en systematisk indsamlet viden om, hvordan man kan indgå i forskellige netværk og store produktionskæder, så man kan kombinere kendte komponenter på en ny måde og undgå at skulle opfinde alt fra grunden.

- Mange virksomheder er lidt reserverede overfor at indgå i netværk, fordi de er bange for, at ideer bliver stjålet. Måske kunne forskere hjælpe dem med at overføre elementer fra masseproduktion til mere kundespecifik produktion – og dermed hjælpe dem med at gøre produktionen billigere, siger han.

- Og vi forskere har jo også behov for, at der findes virksomheder i nærområdet, som vi kan komme ud og studere. Vi har jo også svært ved at forske og få ideer, hvis ikke der er nogen produktionsvirksomheder, vi kan studere, siger han.



#### PRODUKTION 2025

Center for Industriel Produktion og Institut for Mekanik og Produktion på Aalborg Universitet udgav i 2010 Produktion 2025 – fem fremtidsbilleder for danske produktionsvirksomheder.

De fem fremtidsbilleder er:

- Den højkompetente virksomhed
- Det industrielle kraftcenter
- Innovationsfabrikken
- Den fleksible værdikæde-integrator
- Den virtuelle virksomhed

Læs mere på [www.manufacture.dk](http://www.manufacture.dk)

