

Margit Lidén

**Skoindustrins
distributionsproblem**



Industriens Utredningsinstitut

Industriens Utredningsinstitut

Margit Lidén

Skoindustrins distributionsproblem

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

FÖRORD 1

KAPITEL 1. UPPDRAGSGIVARE OCH UTREDNINGSUPPDRAG 3

Skobranschens samarbetsgrupp 3

Utredningsuppdraget 3

Rapportens uppläggning 3

KAPITEL 2. TIDIGARE BRANSCHUTREDNINGAR 5

IUI-undersökningen 5

1945 års skoutredning 7

Pris- och kartellnämndens utredningar under 1960-talet 8

Industridepartementets promemoria 1969 8

Tvåbetygsuppsatser inom företagsekonomiska institutionen
i Lund 8

KAPITEL 3. MINSKANDE MARKNADSANDEL FÖR SVENSK SKOINDUSTRI 10

Tillverkning och produktionsstruktur 10

Svensk skoproduktion 13

Skoimporten 13

Importens sammansättning 14

Leverantörländer 14

Importen fördelad på skotyper 16

Skoexporten från Sverige 16

Avnämrländer för svenska skor 17

Exportsamverkan mellan svenska skofabrikanter 17

Konsumtionen av skor i Sverige 18

Skokonsumtionen per capita 18

Konsumentinnehav av skor 19

KAPITEL 4. SVENSK SKOINDUSTRIS KONKURRENSKRAFT 35

Löneläge och arbetskraft 36

Tullskydd 38

Materialhantering 39

Specialisering 40

Mode 41

Utbildning 42

Forskning 42

Detaljhandelns prissättning 43

FÖRORD

Bakgrunden till denna utredning är den omfattande företagsnedläggelse som skett inom svensk skoindustri under senare år. Den därav föranledda arbetslösheten inom framför allt skoindustrins gamla huvudområde Örebro-Kumla gav upphov till en snabbutredning inom industridepartementet i vilken en huvudpunkt var frågan om den svenska skoindustrins försäljningsmetoder. I en kommentar till utredningen har industriministern föreslagit att försäljningssystemet underkastas en särskild utredning. Till detta förslag anslöt sig Skobranschens samarbetsgrupp, som i sin tur bad institutet utföra ifrågasvarande undersökning.

Utredningsuppdraget gäller således endast distributionsproblem, inte produktions- eller beredskapsfrågor. De förslag till åtgärder som utredningen utmynnar i måste av den anledningen ses som partiella i förhållande till skobranschens samlade problem, vilket inte hindrar att åtgärder just i dessa avseenden kan vara av stor strategisk betydelse för möjligheterna att få till stånd en varaktigt lönsam skoindustri. Det är vår förhoppning att det material och de synpunkter som här presenteras skall kunna läggas till grund för konstruktiva lösningar inom branschen.

Utredare har varit civilekonom Margit Lidén, som inom ramen för de begränsade resurser och den korta tid som kunnat anslås för utredningen, arbetat i nära kontakt med representanter för branschen. För de rekommendationer som ges svarar dock institutet ensamt. Utredningen har finansierats med medel från industridepartementet och från branschens organisationer såväl på företags- som på arbetstagsidan.

Stockholm i januari 1971

Lars Nabseth

KAPITEL 1

UPPDRAGSGIVARE OCH UTREDNINGSUPPDRAG

Skobranschens samarbetsgrupp

I mitten av år 1969 bildades skobranschens samarbetsgrupp med företrädare för industri, handel och arbetstagare. I samarbetsgruppen ingående organisationer är Sko- och Läderarbetarnas förbund, Svenska Industritjänstemannaförbundet, Svenska Skofabrikantföreningen, Sveriges Arbetsledarförbund och Sveriges Skohandlarförbund. Gruppen har till syfte att ge rekommendationer och föreslå åtgärder, som skall främja svensk skoindustri.

Utredningsuppdraget

Ett av skobranschens samarbetsgrupps första beslut rörde tillsättandet av en utredning avseende skoindustrins försäljningssystem. Rekommendationer till en sådan utredning gavs ursprungligen i en promemoria sammanställd inom industridepartementet våren 1969 (I-stencil 1969:4). I denna utredning ansågs försäljningskostnaderna inom branschen vara höga. En speciell utredning avseende distributionen av svenska skor inom landet förordades därför. Det ansågs bland annat att utredningen skulle omfatta en kartläggning av distributionsvägarna för de vid svenska fabriker tillverkade skorna. Förhållandena i Sverige skulle därvid jämföras med de som råder i grannländerna och i ett utvalt antal europeiska länder. Utredningen skulle med utgångspunkt i rådande struktur inom tillverkningsledet och förväntad produktinriktning utmynna i förslag till utformning av distributionen från tillverkare till detaljist. Hänsyn skulle därvid inte endast tas till det faktiskt billigaste försäljningssättet utan även till det för de svenska fabrikanterna mest gynnsamma och effektiva.

Rapportens uppläggning

Föreliggande studie har på grund av tidspress måst byggas på tidigare utredningsresultat, tillgänglig, redan insamlad statistik samt ett begränsat antal intervjuer med personer inom och utom branschen. Rapporten inleds med en redogörelse för tidigare skobranschutredningar och de rekommendationer som gjorts i dessa, varefter följer en genomgång av förändringar under 1960-talet i den svenska skoindustrins marknadsandelar för olika produkter

på den inhemska marknaden. Den svenska skoindustrins konkurrenskraft gentemot utländska tillverkare diskuteras. Vidare ges i ett särskilt kapitel en beskrivning av och kommentar till nuvarande sättsätt för svenska skor från tillverkare till detaljist. På grund av utredningsuppdragets ursprung och syfte har det emellertid tyvärr visat sig omöjligt att erhålla motsvarande uppgifter om importörers och importagenters arbetssätt.

Rapporten upptar även en teoretisk modell över olika slag av distributionssystem och dessa systems beroende såväl av strukturen inom producent- och detaljistled som av produktutformning och konsumentönskemål. Utredningen mynnar ut i ett åtgärdskapitel med förslag till omläggning av distributionen från varuöverföring direkt från ett stort antal mindre tillverkare och grossister till detaljhandeln till en mera samordnad försäljning via för ett större antal tillverkare gemensamma försäljningsenheter. Slutligen ges också en rapport över en mindre enkät inom leverantörsledet samt en redogörelse för inkomna svar på förfrågningar riktade till branschorganisationerna inom ett antal europeiska länder angående distributionsväsendets uppbyggnad i dessa länder.

KAPITEL 2

TIDIGARE BRANSCHUTREDNINGAR

Skobranschen har vid flera tillfällen varit föremål för omfattande utredningar. År 1945 tillsattes en statlig utredning vars betänkande överlämnades 1951. Inom Industriens Utredningsinstitut företogs redan dessförinnan en undersökning av den svenska skoindustrins struktur som publicerades år 1948. Under 60-talet har sedan följt ett flertal undersökningar i pris- och kartellnämndens regi.

IUI-undersökningen¹⁾

Syftet med IUI-undersökningen var att ge en helhetsbild av skoindustrin sådan den tedde sig strax före andra världskriget. Institutet hade vid flera tillfällen gjort analyser av sambanden mellan konkurrensförhållanden och branschstruktur och tog år 1942 upp frågan, hur en ökad effektivitet inom industrin skulle kunna möjliggöras genom en strukturrationalisering i samverkan inom skilda industrigrenar. Institutet ville visa på att, även om samtliga i en bransch ingående företag vart och ett för sig var effektiva, kunde rationaliseringsproblem ändå föreligga för branschen som sådan med avseende på t.ex. produktionens fördelning på olika företag, dess specialisering, produktionens differentiering på skilda varutyper och varornas väg fram till konsumenterna.

Denna strukturstudie visade på tillverkningssidan en mångfald arbetsställen och ett stort antal tillverkade artiklar per företag. Antalet arbetsställen år 1938 var omkring 350. Flertalet av dessa (60 %) sysselsatte högst 10 personer och hade en sammanlagd tillverkning motsvarande endast ca 10 % av den totala produktionen inom landet. Två procent av företagen hade fler än 250 anställda, men deras tillverkning motsvarade en dryg fjärdedel av det totala antalet tillverkade par läderskor.

Distributionen skedde år 1938 till större delen direkt till detaljisterna. Omkring två tredjedelar av produktionen förmedlades på detta sätt, medan knappt 20 % gick genom "fria" grossister och ca 15 % genom fabrikant-

1) R. Elinder, Studier i den svenska skoindustrins struktur, IUI, Stockholm 1948.

grossister. Det fanns dock en viss skillnad mellan stora och små tillverkningsföretag så till vida att större producenter hade direktdistribution till detaljhandeln, medan de mindre och medelstora företagen anlidade någon form av mellanhand. Kostnaden för distributionen fram till detaljist uppskattades vara omkring 5 % av försäljningspriset till konsumenterna.

I övrigt visade undersökningen, att företagens genomsnittliga räntabilitet var låg. Produktiviteten per anställd var relativt låg även i jämförelse med utlandet. Vid den tiden var skotillverkningen fortfarande en ren hemmamarknadsindustri i flertalet länder. Sverige hade en obetydlig export, och den likaså föga omfattande importen kom till största delen från Tjeckoslovakien och Tyskland. Tullskyddet var högt och baserat på vikt. Tullsatserna varierade mellan 4:50 och 6:- kronor per kg för de vanligaste skotyperna. Under mellankrigstiden uppgick tullen till i genomsnitt 25 procent av importvärdet. För den framtida skomarknaden drog man i 1948 års IUI-rapport bland annat slutsatsen

- att skoindustrin skulle ha mycket att vinna på en specialisering av sortiment och tillverkningsmetoder, men att i så fall en "viss rationalisering av skohandlarnas och konsumenternas efterfrågan måste komma till stånd, så att denna bättre anpassades efter och samordnades med den tillverkning, som för skofabrikanten ur produktionsekonomisk synpunkt är lämplig"; denna specialisering kräver vidare en djupgående rationalisering av produktionen;
- att optimal storlek för en skofabrik torde ligga på omkring 200-300 arbetare;
- att avgörande för den framtida utvecklingen för skobranschens del var dess förmåga att kunna hävda sin ställning i konkurrensen om allmänhetens ökade köpkraft;
- att en förutsättning för hög skokonsumtion och hög skostandard torde vara att de stora stapelartiklarna erbjuds allmänheten till låga priser;
- att integrationen i detaljhandelsledet skulle komma att öka och
- att vid ökad specialisering en gemensamt organiserad distribution kunde komma ifråga för ett begränsat antal företag.

1945 års skoutredning¹⁾

1945 års statliga skoutredning tillkom för att undersöka strukturen inom sko- och garveriindustrierna samt sko- och läderhandelns sysselsättnings- och effektivitetsproblem. Man var vid denna tid orolig för, hur den svenska skoindustrin skulle klara övergången från krigsekonomi till fredshushållning. Redan före andra världskriget hade skoindustrin haft svårigheter, bland annat manifesterade i form av säsongarbete, överkapacitet, stor ny-etablering av små företag och stor företagsdödlighet.

Genom att utredningen inom Industriens Utredningsinstitut kom att löpa parallellt med den statliga utredningen, avstod denna - för att undvika dubbelarbete - från att närmare gå in på strukturfrågorna inom skoindustrin. I stället ägnades betydande uppmärksamhet åt arbetskraftens sysselsättning, råvaruförsörjningsfrågor, tullskydd, kvalitetsföreskrifter och hela distributionsstrukturen.

Den statliga utredningens slutsatser och rekommendationer vad gäller distribution och konsumtion skilde sig inte nämnvärt från dem som återgavs i IUI-undersökningen. Även den offentliga utredningen fann det önskvärt att strukturen inom produktionsledet ändrades mot en specialisering av sortimentet, dock med bibehållande av de relativt små tillverkningsenheterna. För att underlätta dessa enheters avsättning förordades vidare en grossistfunktion av nytt slag. Denna mellanhand skulle aktivt verka för en specialisering inom produktionsledet genom ett väl planlagt orderarbete och genom att som "förläggare" till småfabriker skaffa sig en god marknadskänedom för "skapande, idégivande och modeinspirerande överblick". Utredningen ville även rekommendera en mer målmedveten inriktning på produktion av stapelvaror, som skulle kunna erbjudas allmänheten till låga priser. Likaså rekommenderades ett slopande av den dittillsvarande höga viktullen, vilken verkat skyddande för svensk skoindustri. Även papp- och förtyngningsförordningarna ville man ha bort. Genom en fri handel såg man en garanti för höjd effektivitet. Kommittén kom slutligen också med vissa förslag avseende utbildningen av personal inom branschen. Man rekommenderade en höjd utbildning på alla nivåer, så att yrkeskunnandet för skoarbetarna kunde breddas, skohandelns anställda få en bättre kunskap om fothygien och riktig utprovning av skor samt att vidare i större utsträckning tekniskt och ekonomiskt välskolad personal knöts till industrin.

1) SOU 1951:38. SKOR. Betänkande avgivet av 1945 års skoutredning, Stockholm 1951.

Pris- och kartellnämndens utredningar under 1960-talet¹⁾

Pris- och kartellnämnden (SPK) har vid åtskilliga tillfällen under 1960-talet utfört undersökningar av skobranschen och har därvid tagit upp branschens problem ur olika aspekter. I slutet av 50-talet undersöktes pris- och marginalförhållanden i skohandeln liksom förekomsten av riktpriiser och prisföljsamhet. 1964 publicerades åter en undersökning rörande skohandelns struktur, priser och marginaler. En liknande undersökning avseende året 1965 offentliggjordes 1967 med viss komplettering 1968. Resultaten från en undersökning om selektiv skoförsäljning publicerades 1969. Följsamheten till av Svenska Skohandlarförbundet rekommenderade tider för realisationer studerades 1970.

Förutom dessa i Pris- och kartellfrågor redovisade undersökningar har SPK via Prisaktuellt nr 5/1969 spritt konsumentupplysning om skor.

Industridepartementets promemoria 1969²⁾

1969 gjordes skoindustrin till föremål för en snabbutredning inom industridepartementet. Bakgrunden till utredningen var ett flertal fabriksnedläggningar i slutet av 1960-talet i gammal skoindustriell bygd i Närke, med därav följande sysselsättningsproblem. Bl.a. lades den med hjälp av statliga medel tillskapade koncernen Sju Skomakare ned verksamheten 1969. Utredningen publicerades våren 1969 och berörde översiktligt produktionsstruktur, sysselsättning, utrikeshandel och distributionsstruktur m.m. Man konstaterade, att den inhemska industrin har avsevärda kostnadsmässiga nackdelar i konkurrens med utländska tillverkare vid försäljning på den svenska marknaden och man pekade på vissa möjligheter till effektivitetsförbättringar inom såväl produktions- som distributionsled. En förutsättning för dessa bedömdes vara förändringar i produktionsstrukturen och en större inriktning på inköpskedjor och varuhus samt upphörd direktförsäljning och minskad bearbetning av butiker med liten ordervolym. Dessutom rekommenderades en fördjupad undersökning av distributionssystemet.

Tvåbetygsuppsatser inom företagsekonomiska institutionen i Lund

Bland övriga inhemska undersökningar kan nämnas ett antal tvåbetygsuppsatser vid företagsekonomiska institutionen i Lund. Dessa lades fram under läs-

1) MB-SPK 4/59, 4/60, 1/61, 7/64, 7/67, 1-2/68, 5-6/69, 9/69.

2) I-stencil 1969:4.

året 1969-1970 och behandlar skilda delar av skobranschen. Ett par av uppsatserna är rent deskriptiva och redogör för nuvarande distributionssystem, produktionsstruktur, detaljhandelns modellval och inköpsfunktioner, prissättningen i detaljhandeln etc., så som dessa faktorer kunnat studeras av offentligt material och på lokal nivå. Några av uppsatserna ställer upp nya modeller för prissättning och klassificering av skotyper för värdering av kostnadsbärare i detaljhandeln. Dessa uppsatser utgör delvis underlag för en mer omfattande prissättningsstudie, vilken kommer att läggas fram som akademisk avhandling vid Lunds universitet, troligen under år 1971.

KAPITEL 3

MINSKANDE MARKNADSANDEL FÖR SVENSK SKOINDUSTRI

Tillförseln av skor till den svenska marknaden består av svensk produktion samt import från andra länder. Som framgår av diagram 3:1 kommer större delen av antalet läderskor på den svenska marknaden från utlandet. Endast omkring 30 procent utgörs numera av inhemska produktion.

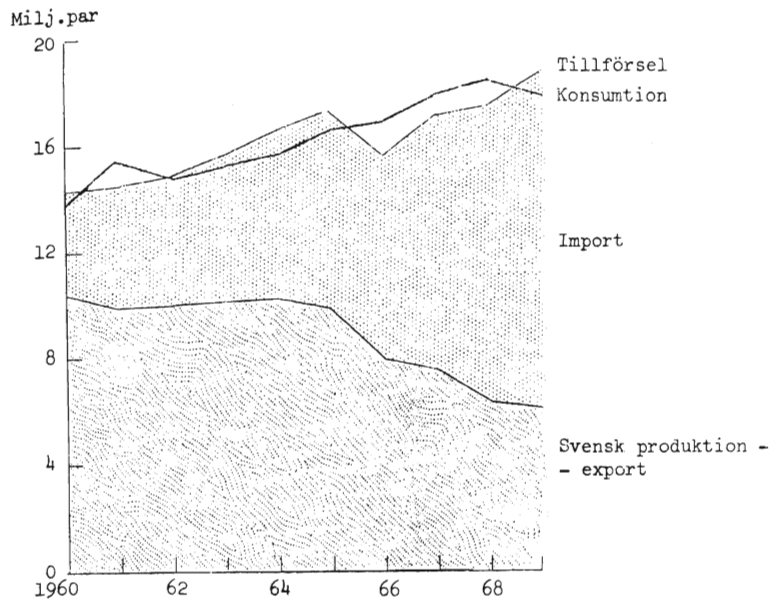
En uppdelning av tillförseln på skilda skotyper finns i tabell 3:1.¹⁾ Av denna framgår att tillförseln av lågskor uppgår till tre fjärdedelar av det totala utbudet av läderskor på marknaden. Närmare 20 procent är grövre skor som kängor, pjäxor, stövlar och stövletter och sex procent är sandaler. Under åren efter 1960 har tillförseln av läderskor utanför grupperna lågskor, sandaler och kängor/pjäxor ökat mest och är nu nära tre gånger så stor som år 1960. Bland dessa återfinns skotyper som stövlar och halvkängor. I övrigt har tillförseln av idrotts-, gummi- och textilskor ökat starkt, liksom också träskor.

Tillverkning och produktionsstruktur

Tillverkningstekniken inom skoindustrin har inte förändrats särskilt mycket över tiden och är förhållandevis likartad världen över. Till följd av stora internationella oligopolföretag på maskinsidan är maskinparken i stort sett densamma i alla länder. Tidigare hyrdes ofta dessa maskiner. Även om tendensen internationellt sett gått mot ett allt större eget ägande så förekommer hyrsystemet fortfarande. Genom detta är initialkostnaderna för produktion låga, varför det tidvis förekommit en omfattande nyetablering inom branschen. Så har t.ex. många tidigare anställda lätt kunnat öppna egen fabrik. Detta förhållande är kanske också förklaringen till att företagsledningarna inom skoindustrin i stor utsträckning kommit att bli produktions-tekniskt inriktade med stor direkt kunskap om material och tillverkningsprocess, medan kunskaperna i marknadsföring och företagsledning varit förhållandevis mindre betydande.

1) Åberopade tabeller återfinns i särskild tabellbilaga i slutet av detta kapitel.

Diagram 3:1. Tillförsel och konsumtion av läderskor 1960-69
(Milj.par)



Källor: SOS. Industri och Utrikeshandel 1960-1967. Statistiska meddelanden
Iv 1969:17, Iv 1970:15.

Flertalet skor på den svenska marknaden tillverkas av läder, och sulan, oftast av konstläder, limmas fast vid de hopsydda överdelarna. Denna bottningsmetod är nu den vanligast förekommande. Övriga tillverkningstekniker som randsyning, sandalsyning etc. förekommer endast i mindre omfattning. Genom att råvaran hudar och skinn är en icke homogen produkt har det varit svårt att genomföra en rationalisering i produktionen och att ersätta människor med maskiner, exempelvis vid utstansning av delarna till en sko. De olika partierna i en hud eller ett skinn är av skiftande kvalitet och användbara för skilda delar i skons ovandel. Likaså sträcks t.ex. inte materialet homogent. Råvarans ojämnheter har därför motverkat en specialisering av produkterna från ett och samma tillverkningsställe, eftersom det för ett maximalt utnyttjande av råvaran varit naturligt med en tillverkning av skor av olika kvaliteter materialmässigt.

Antalet underleverantörer har på senare år ökat starkt inom branschen. Från att tidigare ha varit ett mekaniserat hantverk med egen tillverkning av samtliga i en sko ingående delar kan skoindustrin nu karakteriseras som en monteringsindustri med stort beroende av både in- och utländska underleverantörer av klackar, sulor, gelänkar, spännen m.m.

Trots detta är den en arbetskraftsintensiv industri med lönekostnaden som en stor del av framställningskostnaden. Löneandelen av saluttillverkningsvärdet från fabrik uppskattas till mellan 40 och 50 procent.

Av tabell 3:2 framgår att enheterna inom skoindustrin är relativt små med få anställda per arbetsställe. Antalet arbetsställen var år 1968 162 med sammanlagt 5 384 arbetare. 40 procent av antalet arbetsställen sysselsatte mindre än 50 personer, och endast två företag hade fler än 200 arbetare anställda. Antalet arbetare sysselsatta inom skoindustrin har varit sjunkande under senare år. En bearbetning av arbetsmarknadsstyrelsens varselstatistik visar, att sedan 1968 sammanlagt 13 arbetsställen har varslat om inskränkningar i driften, varvid 293 enskilda berörts. 21 arbetsställen med sammanlagt 904 anställda har varslat om nedläggning. Varslen om inskränkning i och nedläggning av driften ökade kraftigt från 1969 till 1970. 1969 varslade ett arbetsställe om inskränkning och sju om nedläggning. 1970 var motsvarande siffror 12 och 14. Medelåldern bland skoarbetarkåren är också hög i förhållande till andra branscher. Medelåldern bland arbetarna inom skinn-, sko- och läderindustrin är 45,2 år.¹⁾ De yngre arbetarna återfinns i huvudsak inom skinnindustrin. Medelåldern för skoarbetarna torde därför vara åtskilligt högre. Statistik över detta saknas dock. Yrkesskickligheten anses vara stor men specialiserad och föga överförbar till andra industrigrenar.

1) Enligt uppgift från Sko- och Läderarbetarförbundet, augusti 1970.

Svensk skoproduktion

Läderskoproduktionen inom landet uppgår för närvarande (1969) till drygt 6,6 miljoner par. 1960 tillverkades omkring 10 miljoner par läderskor årligen. Av tabell 3:3 framgår att tillverkningen inom landet varit minskande under hela perioden därefter. Det är främst produktionen av dam- och barnskor samt sandaler som gått tillbaka. Årstillverkningen 1969 (tillsammans 2,7 miljoner par) uppgick för dessa tre grupper till mindre än hälften av den mängd som producerades år 1960 (sammanlagt 6,5 miljoner par). Även herrskotillverkningen har minskat om än inte i samma omfattning. Den motsvarar nu omkring 70 procent av antalet producerade par år 1960.

Produktionen av grövre skor som kängor, pjäxor och läderstövlar har ökat något. Bl.a. har tillverkningen av damläderstövlar etc. mer än fördubblats under perioden 1960-69. Också tillverkningen av kängor och pjäxor för herrar och barn har ökat starkt.

Av inom landet tillverkade läderskor (6,6 miljoner par 1969) är dock fortfarande över hälften lågskor för herrar och damer. Omkring 35 procent är grövre skor, kängor och pjäxor samt läderstövlar etc., medan sandaltillverkningen uppgår till sex procent.

Vid sidan av läderskotillverkningen har tillverkningen av gummiskor varit relativt konstant, medan toffel- och textilskoproduktionen minskat. Träskotillverkningen har däremot ökat kraftigt. Den var år 1969 omkring tre gånger så stor som år 1960 (3,1 miljoner par respektive 1,2 miljoner par). Expansionen inom träskoområdet hänger främst samman med en ökad export under de allra senaste åren. Endast omkring 60 procent av tillverkad kvantitet stannar inom landet. I samband med framgången på exportmarknaden har en nyetablering och utbyggnad av fabrikationen ägt rum.

Skoimporten

I slutet av 40-talet uppgick importen av läderskor till omkring två procent av tillförseln för att år 1954 - innan, som Skofabrikantföreningen uttrycker det i en skrivelse till handelsministern i januari 1970, liberaliseringen i handelsförbindelserna ännu kommit till uttryck i importsiffrorna - vara sju procent. Denna siffra har sedan stigit kraftigt under 60-talet. År 1960 uppgick importen av läderskor till 3,8 miljoner par och importandelen av totala läderskotillförseln var i par räknat 27 procent. I värde utgjorde den 22 procent. Motsvarande för 1969 visar att importen av läderskor detta år uppgick till 12,6 miljoner par, vilket var ungefär

dubbelt så många läderskor som under året producerades i Sverige. Andelen importerade läderskor av tillförseln var i antal par 68 procent. Importens ökning under 1960-talet framgår av tabellerna 3:4 (importandelar 1960 samt 1965-69) och 3:5 (svenska skomarknaden med siffror över import, export, in- och utgående lager, beräknad konsumtion etc.). Importandelens växande betydelse framgår även av diagram 3:2.

Importens sammansättning

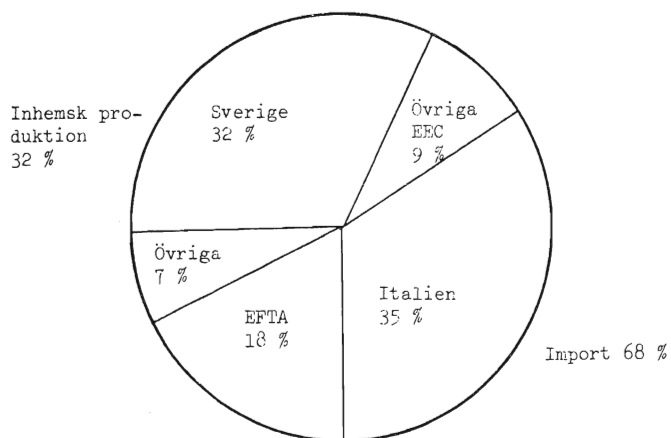
Importens sammansättning har i viss mån förändrats under årens lopp. Av de importerade läderskorna år 1960 var omkring 90 procent både värdemässigt och antalsmässigt lågskor för herrar, damer och barn. Kängor och pjäxor samt sandaler utgjorde tillsammans sju procent av värdet och tio procent av antalet. Under 60-talet har lågskoandelen successivt gått ned till omkring 80 procentenheter både vad gäller värde och antal par, medan för de två skogrupporna sandaler samt kängor och pjäxor procenttalen är ungefär desamma som tidigare eller 8 procent för både värde och antal. Däremot har andelen ospecificerade skor i statistiken ökat med närmare tio procentenheter värde- och antalsmässigt. I denna grupp återfinns bl.a. läderstövlar, stövletter, boots etc. Inom lågskogruppen har importen av barnskor ökat sedan 1960 medan damskoandelen i motsvarande mån minskat. Barnlågskorna utgjorde fyra procent värdemässigt och sju procent antalsmässigt av importen år 1960 mot sju respektive 12 procent 1969. Motsvarande importandelar för damlågskor var 62 respektive 57 procent år 1960 mot 49 och 53 procent år 1969.

Leverantörländer

Leverantörländerna för de läderskor som år 1969 tillfördes svenska marknaden framgår av cirkeldiagrammet nedan (diagram 3:2). Det framgår att skoimporten från EEC (44 procent av hela införseln) är drygt två gånger så stor som importen från EFTA-länderna (18 procent). Importen från övriga länder utgörs av sju procent.

1960 kom övervägande delen eller närmare fyra femtedelar av importen från EEC-länderna med Italien som främste leverantör. Italien är fortfarande en stor skoleverantör till svenska marknaden men dess andel har varit sjunkande, vilket framgår av tabell 3:6, som visar läderskoimportens länderfördelning i procent år 1969. Dock kommer fortfarande över hälften av skoimporten från Italien och EEC svarar ännu för omkring två tredjedelar av importerad mängd. Tabellen visar också att importen från EFTA-länderna

Diagram 3:2. Tillförseln av läderskor i antal par till svenska marknaden 1969



Källa: SOS: Statistiska Meddelanden Iv 1970:15.

ökat under **senare** år och nu utgör 26 procent av importen i par räknat, vilket motsvarar 18 procent av tillförseln. Framträdande skoleverantörer bland EFTA-länderna är Storbritannien, Finland och Österrike.

Importen fördelad på skotyper

Tabellerna 3:7 och 3:8 visar hur importen från de mera betydande importområdena fördelas på skotyper. Läder skoimporten från Italien är cirka 10 procentenheter större kvantitetsmässigt än värdemässigt. Av tabell 3:7 kan utläsas att importen från detta land innefattar billiga damlångskor samt kängor och pjäxor till låga priser. Den visar också att för de skilda skotyperna (utom herrsandaler och damkängor/-pjäxor) närmare 40 procent eller mer av antalet importerade skor kommer från Italien. Tyngdpunkten får dock anses ligga på långskor och sandaler för damer och barn samt på barnkängor och -pjäxor. För Västtyskland och EFTA-länderna är i allmänhet respektive länderandelar av de importerade skotyperna större i värde än i kvantitet. Bland de skotyper som importeras från dessa länder märks kängor och pjäxor av högre kvalitet. Från Finland importeras särskilt barnsandaler och kvalitetsdamstövlar. Högkvalitativa damkängor/-pjäxor importeras också från Storbritannien, som dessutom exporterar högprissatta herrlångskor till Sverige. Från Österrike kommer en stor del kängor och skidpjäxor av hög kvalitet. Från Östeuropa och länderna i Fjärran Östern importeras lågprissatta skor av enklare utförande. De östeuropeiska länderna levererar herrskor till låga priser och är av särskild betydelse vad gäller leverans av herrsandaler. Över 40 procent av herrsandalimporten kommer från dessa länder. Långskoimporten från Fjärran Östern är ännu av ringa omfattning. Av någon betydelse för läderskoimporten är här ännu bara sandalerna. Däremot har Fjärran Östern-länderna en mycket stark position vad gäller tofflor, gummiskor och textilskor, där dessa länder antalsmässigt svarar för över 40 procent av importen inom respektive skogrunder. Även Danmark och i viss mån Finland exporterar tofflor till Sverige. Västtyskland och Frankrike är betydande leverantörer av idrottsskor i högre prislägen. Idrottsskor i lägre prisklasser kommer från Italien, Östeuropa och Fjärran Östern. Av den föga omfattande träskoimporten bidrar Finland och Österrike med större delen. Tillsammans svarar de för 80 procent av importvärdet och 70 procent av importerad kvantitet. De österrikiska träskorna är kvalitetsträskor i höga prislägen.

Skoexporten från Sverige

Den svenska skoindustrin var till för några år sedan nästan uteslutande en ren hemmamarknadsindustri. Exporten av läderskor uppgick år 1960 till en

procent av produktionen. Den har sedan dess ökat och var år 1969 sex gånger så stor i antal par räknat. Detta år gick 9 procent av läderskoproduktionen på export. Motsvarande exportandelar av den totala skoproduktionen var 1960 två procent och år 1969 22 procent. Exporten av idrottsskor, träskor och gummiskor har ökat. Särskilt har exportökningen för träskor varit mycket kraftig. I antal par räknat har träskoexporten ökat 50 gånger sedan 1960 (0,03 miljoner par) och utgör nu ungefär 40 procent (1,4 miljoner par) av tillverkningen. Bland läderskorna har ökningen främst fallit inom gruppen lågskor för herrar. (Tabell 3:9)

Avnämrländer för svenska skor

Den svenska skoexporten har hittills varit beroende av tre stora avnämrländer, nämligen Norge, Danmark och Sovjetunionen. För den i viss mån nya exportartikeln träskor har Sverige funnit också andra viktiga avsättningsområden som USA (33 % av vår träskoexport), Västtyskland (10 %) och Storbritannien (9 %), men en stor del av exporten faller även här på Norge (6 %) och Danmark (25 %). Till Sovjetunionen går en stor del av vår export av lågskor för herrar (27 %) och damer (37 %).

Exportsamverkan mellan svenska skofabrikanter

Hösten 1968 företog Exportföreningen i samarbete med Skofabrikantföreningen en enkätundersökning angående de svenska skoproducenternas intresse för ett organiserat samarbete på exportsidan. Ännu är relativt få skoföretag representerade på utländska marknader. Undersökningen visade emellertid, att det finns ett utpräglat intresse för samverkan på olika sätt genom gemensamma agenter, deltagande i etablerade internationella mässor, marknadsundersökningar etc.

Största intresset visade företagen för exportansträngningar inom ett antal FFTA-länder, främst Finland, Norge, Storbritannien och Schweiz, men även Österrike och Danmark. Flera företag angav även USA och Västtyskland som möjliga exportmarknader.

På grundval av resultaten från denna undersökning har påbörjats visst samarbete för ökad skoexport. Ansträngningarna har närmast koncentrerats till gemensamt uppträdande på den franska lädervarumässan Semaine de Cuir hösten 1970 för ett mindre antal företag med produkter inom områdena läderskor för herrar, bekväma damskor, s.k. komfortskor, läderstövlar, träskor och inneskor för after ski. Inom branschen har dessa skotyper bedömts vara bäst lämpade för export från Sverige och modellerna har valts av branschens modekonsult i samarbete med representanter för skohandeln.

Konsumtionen av skor i Sverige

Skokonsumtionen uppgick under 1969 till omkring 31,4 milj. par, varav 17,8 milj. par utgjordes av läderskor. Resten är gummiskor av skilda slag, textilskor, skor av plast eller annat syntetiskt material, träskor, tofflor och idrottsskor. Skokonsumtionen i antal par räknat har varit stigande under hela 60-talet. Konsumtionen av läderskor var år 1969 närmare 30 procent högre än år 1960. Förbrukningen av övriga skotyper har ökat ännu mer och den totala skokonsumtionen var i jämförelse med år 1960 cirka 45 procent större 1969. Däremot har skokonsumtionen räknad som andel av den privata konsumtionen varit relativt konstant, omkring två procent. År 1969 uppgick konsumtionen av skor till cirka 930 milj. kronor och skoreparationerna till 55 milj. kronor (tabell 3:10).

Skokonsumtionen per capita

Även konsumtionen per capita har ökat. Mellan åren 1955 och 1969 ökade läderskoförbrukningen per person från 1,5 till 2,3 par/år. Handelns utredningsinstitut har i sina beräkningar över konsumtionen och dess förändring åren 1968-80¹⁾ funnit, att per capitakonsumtionen av skor, som år 1968 var 118 kronor, endast kan beräknas öka med omkring 9 procent fram till år 1980. Skokonsumtionen är olika stor i olika ortsggrupper. Per capitakonsumtionen i Stockholm var sålunda 126 kronor 1968, medan den i övriga större städer höll sig kring 118-119 kronor och uppgick till 110 kronor på övriga orter. Denna skillnad i utlägg för skokonsumtionen per person i olika ortsggrupper förväntas kvarstå 1980.

Tabell 3:11 visar tillförseln av skor per capita åren 1960 och 1965-69 uppdelad på skilda skotyper och konsumentgrupper. En viss lagerförbrukning har skett under åren 1965 till 1969, men i stort sett kan man säga, att tillförseln och konsumtionen följts åt och att tillförseln per capita och år väl motsvarar per capitakonsumtionen. Av tabellen kan utläsas, att det varit en relativt jämn utveckling inom de olika skotypsklasserna. De kvinnliga konsumenterna har en större skokonsumtion än de manliga. Kvinnorna förbrukar drygt två gånger så många lågskor som männen och barnen, liksom de också har en större förbrukning inom gruppen andra skor med bl.a. läderstövlar. Sortimentet av damskor har sedan länge varit mer diversifierat än motsvarande för herr- och barnskor. För damerna har det funnits

1) "Konsumtionsföreskrivningen till år 1980". Handelns utredningsinstitut, augusti 1969.

speciella skor för skilda tillfällen på ett annat sätt än för herrar och barn. Denna diversifieringstendens börjar dock komma även för de senare grupperna. Troligen kommer därigenom förbrukningen att öka bland dessa. Tendensen att använda särskilda skor för speciella tillfällen visar sig också bland skotyperna utanför läderskor. Man använder t.ex. idrottsskor, träskor, tofflor etc. vid sådana tillfällen, då man tidigare höll sig till "alldagsskon". Med högre allmän levnadsstandard är sådana ändringar i konsumtionsmönstret att vänta även för framtiden.

Konsumentprisindex för skor ligger på en låg nivå jämfört med index för övriga varugrupper. Medelindextalet för enbart skor var 185 år 1969, medan prisindex för samtliga konsumentvaror var 220. Tabell 3:12 ger årsmedelpriser för viktigare skotyper 1960 och perioden 1965-69. Medelpriset för ett par lågskor för herrar var över 70 kronor 1969, medan medelpriset för lågskor för damer höll sig omkring 65 kronor och för barnskor var det närmare 40 kronor. Prisrelationerna mellan dessa skilda skogrunder har varit relativt konstanta under 60-talet; dock har medelpriset för damskor ökat något mindre än motsvarande för herr- och barnskor.

Konsumentinnehav av skor

Under senare år har det inte gjorts några studier av hur konsumenterna väljer och köper skor eller någon inventering av hur konsumenternas nuvarande skogarderob ser ut.

I mitten på 40-talet gjordes en konsumentundersökning för att utröna skobeståndet hos landets konsumenter. Skoinnehavet befanns vid denna tidpunkt vara relativt begränsat. Den undersökningen må nu anses föråldrad både vad gäller redovisade antalet av konsumenterna ägda skopar och antal skopar i dagligt bruk m.m. En liknande undersökning har nyligen avslutats inom ramen för överstyrelsen för ekonomiskt försvar (ÖEF). Denna nya garderobsinventering¹⁾ för senare delen av 1970 upptar enbart grövre skor och stövlar. Undersökningen ger vidare endast kvantitativa data, medan uppgifter om de redovisade skornas kvalitet och ålder saknas. Resultat föreligger för närvarande endast i ofullständigt bearbetat skick. Inventeringen visar konsumenternas innehav av grövre skor, pjäxor och stövlar för individer och per hushåll. Uppgifter erhållna under hand från ÖEF visar att omkring 7-8 procent av befolkningen över 15 år inte innehar två par användbara grovskor,

1) ÖEF, En inventering av de svenska hushållens innehav av försörjningsviktiga textilvaror 1970.

vilket ur beredskapssynpunkt angetts som preliminär miniminorm. Motsvarande andel för barn mellan 4 och 14 år är cirka fyra procent.

Av flickorna och kvinnorna är det ett par procent som inte äger något par grövre lågskor. Det genomsnittliga innehavet av grova lågskor är för flickorna 2,1 par per person. För kvinnorna är motsvarande 2,7 par. Av pojkarna och männen är det omkring tre procent som inte äger något par grova lågskor. I genomsnitt innehar pojkarna 1,8 par och männen 2,7 par. Det genomsnittliga innehavet av pjäxor, förutom slalompjäxor, är mellan 1,0 (för vuxna kvinnor) och 1,8 (för pojkar 4-14 år). Nio procent av flickorna är inte ägare till något par pjäxor. Av kvinnorna är det 30 procent som inte innehar sådana och för männen är motsvarande andel 27 procent. Sex procent av pojkarna har inga pjäxor. Innehavet av gummistövlar är mellan 1,1 och 1,4 par per person. Barnen har i genomsnitt fler par stövlar än de vuxna. Inga stövlar alls har en procent av pojkarna, två procent av flickorna, tio procent av männen och 13 procent av de vuxna kvinnorna. Gummibottiner har omkring 20 procent av kvinnorna och 55 procent av männen.

Tabell 3:1a. Tillförsel (produktion + import - export) av viktigare skotyper 1960 och 1965-69

(v = värde i milj. kr; q = kvantitet i tusen par)

	1960		1965		1966		1967		1968		1969	
	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q
Lågskor	271,1	11 122	325,3	13 492	277,4	12 053	295,4	12 753	306,9	12 083		14 027
Herr	89,0	3 221	112,2	4 034	104,5	3 717	106,2	3 814	103,1	3 722		3 787
Dam	153,4	6 154	179,4	7 495	150,7	6 592	165,7	7 404	177,5	8 329		8 343
Barn	28,7	1 747	33,7	1 963	22,2	1 745	23,5	1 537	26,3	1 832		1 897
Sandaler	17,2	1 238	10,8	923	6,9	570	12,1	1 026	12,6	999		1 031
Herr	8,9	581	5,8	435	3,1	218	5,4	370	5,8	393		477
Dam	2,6	198	2,0	207	1,5	148	3,0	314	3,5	306		230
Barn	5,7	459	3,0	281	2,3	204	3,7	343	3,3	300		324
Kängor o. pjäxor	29,1	985	47,3	1 340	46,6	1 395	54,0	1 590	48,9	1 382		1 254 ¹⁾
Herr	10,9	328	23,1	605	22,0	632	26,4	768	27,0	698		747
Dam	13,6	477	16,2	425	16,8	441	17,6	428	12,7	308		162
Barn	4,6	180	8,0	310	7,8	322	10,0	394	9,2	376		345
Övriga skotyper	14,5	791	28,0	1 266	41,0	1 583	49,3	1 733	54,8	1 729		2 283 ¹⁾
Herr	3,1	184	5,8	296	9,9	397	7,9	361	10,3	402		476
Dam	8,8	457	18,5	757	27,5	1 000	36,8	1 101	40,0	1 074		1 399
Barn	2,6	150	3,7	213	3,6	186	4,6	271	4,5	253		408
S:a läderskor	331,9	14 137	411,4	17 020	371,9	15 602	410,8	17 106	423,2	16 193		18 595
Idrottsskor	7,7	285	10,4	345	5,1	233	5,0	243	7,0	343		626
Tofflor	16,0	2 460	21,8	3 064	18,7	2 765	21,4	3 061	21,5	3 065		(2 376)
Träskor	9,3	1 344	19,2	2 196	18,0	2 023	19,6	2 244	21,3	2 257		(2 123)
Gummiskor	47,7	3 477	42,7	3 572	47,1	3 419	54,9	4 188	47,8	3 955		4 845
Textilskor	21,7	2 814	25,5	4 576	19,9	3 576	18,9	3 260	20,4	3 844		3 389
Skor av annat material	1,5	99	0,8	57	0,5	61	0,7	75	1,7	157		

1) Ej jämförbara med tillförselsiffrorna för tidigare år. En omfördelning i statistiken har skett från gruppen kängor och pjäxor till andra läderskor.

Källor: SOS Industri 1960 och 1965-68. Statistiska meddelanden Iv 1970:15.

Tabell 3:1b. Tillförseln 1965-1969 i procent av tillförd kvantitet 1960
samt procentuell fördelning av läderskotillförseln 1969

	1965	1966	1967	1968	1969	Procentuell fördelning av läderskotillförseln 1969
<u>Lågskor</u>	121	108	115	109	126	75
Herr	125	115	118	116	118	20
Dam	122	107	120	135	136	45
Barn	112	100	88	105	109	10
<u>Sandaler</u>	75	46	83	81	83	6
Herr	75	38	64	68	82	3
Dam	105	75	159	155	116	1
Barn	61	44	75	65	71	2
<u>Kängor o. pjäxor</u>	136	142	161	140	127 ¹⁾	7
Herr	184	193	234	213	228	4
Dam	89	92	90	65	34	1
Barn	172	179	219	209	192	2
<u>Övriga skotyper</u>	160	200	219	219	289 ¹⁾	12
Herr	161	216	196	218	259	3
Dam	166	219	241	235	306	8
Barn	142	124	181	169	272	2
<u>Summa läderskor</u>	120	110	121	115	132	100
Idrottsskor	121	82	85	120	220	-
Tofflor	125	112	124	125		
Träskor	163	151	167	168		
Gummiskor	103	98	120	114	139	
Textilskor	163	127	116	137	120	
Skor av annat material	58	62	75	159		

1) Se not tabell 3:1a

Källor: SQS Industri 1960 och 1965-68. Statistiska meddelanden Iv 1970:15.

Tabell 3:2. Skoindustrins arbetsställen fördelade på storleksklasser¹⁾

Företagsstorlek Antal arbetare	Antal arbetsställen			Antal arbetare		
	1960	1967	1968	1960	1967	1968
5 - 10	54	62	58	345	385	373
11 - 20	43	32	36	659	497	571
21 - 50	61	50	39	2 001	1 661	1 234
51 - 100	24	21	14	1 650	1 615	1 001
101 - 200	16	8	13	2 166	1 099	1 711
201 - 500	4	2	2	1 333	537	494
Totalt	202	175	162	8 154	5 794	5 384

Procentuell fördelning:

Företagsstorlek Antal arbetare	Antal arbetsställen			Antal arbetare		
	1960	1967	1968	1960	1967	1968
5 - 10	26,7	35,4	35,8	4,2	6,6	6,9
11 - 20	21,3	18,3	22,2	8,1	8,6	10,6
21 - 50	30,2	28,6	24,1	24,5	28,7	22,9
51 - 100	11,9	12,0	8,6	20,2	27,9	18,6
101 - 200	7,9	4,6	8,0	26,6	19,0	31,8
201 - 500	2,0	1,1	1,2	16,3	9,3	9,2
Totalt	100	100	100	100	100	100

1) Uppgifterna för 1967 och 1968 är på grund av ny klassificering ej direkt jämförbara med de för år 1960. I 1967 och 1968 års siffror inkluderas även träskofabriker.

Källor: SOS. Industri 1960 och 1968

Tabell 3:3a. Produktion av viktigare skotyper 1960 och 1965-69

(v = värde i milj. kr; q = kvantitet i tusen par)

	1960		1965		1966		1967		1968		1969	
	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q
Lågskor	209,2	7 914	213,4	7 440	174,0	5 853	162,2	5 387	147,9	4 994		3 882
Herr	72,8	2 377	86,7	2 658	81,8	2 392	77,9	2 262	69,5	2 024		1 615
Dam	110,4	4 062	98,6	3 342	70,6	2 375	69,1	2 309	65,5	2 262		1 853
Barn	26,0	1 475	28,1	1 440	21,6	1 086	15,2	816	12,9	708		416
Sandaler	15,0	999	5,7	392	4,7	334	7,0	491	6,4	392		403
Herr	8,2	516	3,1	179	1,9	104	3,2	177	3,3	167		223
Dam	1,7	96	0,3	23	0,9	82	1,3	116	1,0	60		34
Barn	5,1	387	2,3	190	1,9	148	2,5	198	2,1	165		146
Kängor och pjäxor	26,2	832	43,5	1 198	40,1	1 132	46,2	1 274	41,4	1 101		898 ¹⁾
Herr	10,4	313	20,5	535	18,4	519	21,4	595	21,5	538		522
Dam	11,6	368	15,2	380	14,8	362	15,7	367	11,9	284		136
Barn	4,2	151	7,8	283	6,9	251	9,1	312	8,0	279		240
Andra	12,4	682	19,2	938	28,9	1 195	29,2	1 121	32,6	1 102		1 416 ¹⁾
Herr	2,9	174	4,8	248	8,3	339	6,7	315	8,0	338		318
Dam	7,1	376	11,3	538	17,7	728	19,7	655	22,7	675		931
Barn	2,4	132	3,1	152	2,9	128	2,8	151	1,9	89		167
Summa läderskor	262,8	10 427	281,8	9 968	247,7	8 514	244,6	8 273	228,3	7 589		6 637
Idrottsskor	6,8	244	8,0	231	2,1	82	1,5	61	2,3	80		216
Tofflor	12,2	1 353	14,8	1 557	12,4	1 364	13,4	1 509	14,4	1 626		(704)
Träskor	9,1	1 207	22,3	2 438	22,7	2 388	27,6	2 888	31,5	(3 038)		3 431
Gummiskor	36,2	2 934	39,1	2 771	47,0	3 032	48,1	2 936	40,5	2 339		2 547
Textilskor	19,5	2 404	14,8	1 526	9,7	851	7,9	657	8,4	838		488
Skor av syntetiskt material	1,3	74	0,6	22	0,3	21	0,4	30	1,2	109		

1) Inte jämförbara med produktionssiffror för tidigare år. En omfördelning i statistiken har gjorts från gruppen kängor och pjäxor till andra läderskor.

Källor: SOS Industri 1960, 1965-68. Statistiska meddelanden Iv 1970:15.

Tabell 3:3b. Produktion av viktigare skotyper 1965-69 i procent av tillverkad kvantitet 1960 samt produktionen 1969 i procent av totala antale tillverkade läderskor samma år

	1965	1966	1967	1968	1969	Procentuell fördelning på olika skotyper
						1969
<u>Lågskor</u>	94	74	68	63	49	58
Herr	112	101	95	85	68	24
Dam	82	58	57	56	46	28
Barn	98	74	55	48	28	6
<u>Sandaler</u>	39	33	49	39	40	6
Herr	35	20	34	32	43	3
Dam	24	85	121	63	35	1
Barn	49	38	51	43	38	2
<u>Kängor och pjäxor</u>	144	136	153	132	108 ¹⁾	14
Herr	171	166	190	172	167	8
Dam	103	98	100	77	37	2
Barn	187	166	207	185	159	4
<u>Andra</u>	138	175	164	162	208 ¹⁾	21
Herr	143	195	181	194	183	5
Dam	143	194	174	180	248	14
Barn	115	97	114	67	127	3
<u>Summa läderskor</u>	96	82	79	73	64	100
Idrottsskor	95	34	25	33	89	
Tofflor	115	101	112	120	?	
Träskor	202	198	239	252	284	
Gummiskor	94	103	100	80	87	
Textilskor	63	35	27	35	20	
Skor av annat material	30	28	41	147	?	

1) Se not tabell 3:3a.

Källor: SOS Industri 1960, 1965-68. Statistiska meddelanden Iv 1970:15.

Tabell 3:4. Importandel för viktigare skotyper. 1960 och 1965-69
(v = värde; q = kvantitet)

	1960		1965		1966		1967		1968		1969	
	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q
<u>Läderskor</u>												
Lågskor	24	30	36	46	43	54	50	61	56	77		75
Herr	20	27	26	36	29	41	35	47	40	53		62
Dam	29	35	48	57	55	66	61	71	65	75		79
Barn	10	16	17	27	34	38	36	48	52	62		79
Sandaler	13	19	47	56	33	42	43	54	50	62		62
Herr	8	11	47	59	40	53	43	56	45	60		54
Dam	36	52	84	90	42	35	57	64	71	83		88
Barn	10	16	25	33	17	27	31	43	36	46		56
Kängor o. pjäxor	10	16	10	13	16	21	17	23	17	22		31
Herr	5	5	13	14	19	21	23	27	23	26		34
Dam	15	23	9	13	14	21	11	15	8	9		22
Barn	7	16	4	9	12	23	11	22	14	26		31
Andra skor	14	14	37	30	37	30	48	42	52	48		49
Herr	6	5	25	21	21	19	26	21	31	25		39
Dam	19	18	44	34	45	35	54	49	57	52		46
Barn	7	12	18	30	22	32	40	46	58	66		67
Summa läderskor	22	27	34	43	39	49	45	55	50	68		68
<u>Icke läderskor</u>												
Idrottsskor	12	14	23	34	63	67	75	81	71	80		71
Tofflor	27	48	34	51	37	53	40	53	36	50		76
Träskor	5	12	1	1	0	0	0	0	1	1		
Gummiskor	11	24	22	37	21	33	27	44	36	59		67
Textilskor	15	18	47	70	60	82	64	84	64	82		90
Skor av annat material	12	27	31	63	60	69	51	67	24	34		

Källor: SOS Industri 1960 och 1965-68. Statistiska meddelanden Iv 1970:15.

Tabell 3:5. Tillgång och beräknad produktion av läderskor 1965-1969

	1965	1966	1967	1968	1969
Ingående lager milj. par	10,83	11,39	9,98	9,11	8,07
Produktion milj. par	10,10	8,34	8,14	6,95	6,64
Import milj. par	7,34	7,58	9,45	11,07	12,60
Export milj. par	0,29	0,49	0,62	0,67	0,64
Beräknad konsumtion milj. par	16,59	16,83	17,84	18,40	17,85
Utgående lager milj. par	11,39	9,98	9,11	8,07	8,84

Källa: Läder och skor nr. 6 1970.

Tabell 3.6. Skoimportens länderfördelning 1960 och 1965-69
(Procent av antalet par. SITC 85)

	1960	1965	1966	1967	1968	1969
Italien	59,9	41,0	40,1	39,4	38,5	36,3
Västtyskland	11,2	9,9	6,4	6,3	6,9	6,4
Summa EEC	77,7	58,4	54,9	52,7	51,4	48,1
Finland	0,2	3,8	5,0	5,7	6,8	8,7
Danmark	0,6	6,2	4,9	5,3	5,0	6,1
Storbritannien	3,5	6,3	7,0	6,9	7,1	9,8
Österrike	0,9	4,1	4,3	6,1	7,5	7,4
Summa EFTA	9,2	26,7	28,2	30,8	34,9	38,1
Östeuropa	6,3	5,9	7,2	6,1	5,0	3,4
Fjärran Östern	4,8	6,5	6,2	4,9	4,1	4,5
Övriga länder	2,0	3,5	3,5	5,5	4,6	5,9
Summa totalt	100	100	100	100	100	100

Källor: SOS Utrikeshandel 1960 och 1965-1967. Månadsstatistik över utrikes-
handeln dec. 1968 o. 1969.

Tabell 3:7. Skoinportens fördelning på viktigare skotyper och länder 1969
(v = värde i milj.kr; q = kvantitet i tusen par)

	Totalt		Procentuell andel av totala importen inom respektive skotypsclass																							
			Italien		Väst-tyskland		S:a EEC		Fin-land		Dan-mark		Stor-britannien		Öster-rike		S:a EFTA		Öst-europa		Kjärran Östern		Övriga			
	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q		
Lågskor	195,0	10 480	47	56	7	5	60	68	5	3	7	7	10	7	7	4	33	23	3	4	0	1	4	4		
Herr	53,5	2 344	32	38	6	5	42	48	8	5	8	9	19	12	3	2	45	33	8	12	0	1	5	6		
Dam	122,9	6 629	51	60	9	6	65	72	3	2	7	8	7	6	9	6	31	23	1	2	0	1	3	2		
Barn	18,6	1 506	64	67	1	1	80	81	4	4	4	3	2	2	1	0	13	10	1	1	0	1	6	7		
Sandaler	6,7	641	41	48	6	3	49	54	13	10	1	1	1	1	3	3	22	18	20	19	4	4	5	8		
Herr	3,0	258	22	25	8	5	31	32	13	10	1	1	-	-	3	2	19	15	40	43	4	5	6	5		
Dam	2,1	203	63	67	5	3	71	72	1	0	1	1	4	3	6	6	18	17	6	4	2	3	3	4		
Barn	1,5	180	47	58	1	1	55	67	31	19	-	-	-	-	-	-	35	23	1	1	5	6	4	3		
Kängor o. pjäxor	12,5	394	25	43	1	2	30	47	10	10	0	0	8	10	33	12	62	40	6	8	0	0	2	5		
Herr	9,3	252	23	41	1	1	28	45	8	10	0	0	8	10	37	16	65	43	5	8	0	0	2	4		
Dam	1,5	36	15	25	3	3	19	31	30	28	-	-	15	14	19	11	73	58	7	11	-	-	1	0		
Barn	1,7	106	42	55	1	3	45	58	6	8	1	1	5	6	17	5	36	26	10	7	-	-	9	9		
Andra	36,4	1 109	22	26	4	3	28	32	34	26	7	10	12	9	8	5	64	48	7	13	1	4	0	3		
Herr	5,1	185	6	9	3	2	12	13	16	15	9	8	24	18	7	5	65	46	21	32	-	-	2	9		
Dam	26,5	650	26	34	5	4	32	43	36	26	6	7	12	10	9	7	65	52	2	4	-	-	1	1		
Barn	4,9	274	18	18	1	0	19	20	48	33	5	3	1	1	0	0	57	39	15	22	7	16	2	3		
S:a läderskor	250,6	12 623	42	52	7	4	54	64	9	5	7	7	10	7	8	4	39	26	4	6	1	1	2	3		
Idrottsskor	7,7	446	8	12	19	13	62	60	5	3	1	1	5	3	11	8	22	15	10	11	6	12	0	2		
Tofflor	9,7	1 795	8	3	5	3	19	14	13	7	15	11	6	4	2	1	43	26	2	2	33	56	3	2		
Träskor	1,0	82	-	-	5	9	6	11	28	38	4	4	-	-	51	34	90	83	-	-	-	-	4	6		
Gummiskor	22,5	3 225	15	18	3	1	24	24	3	2	1	0	12	8	5	3	44	26	9	8	21	41	2	1		
Textilskor	13,3	3 049	8	4	4	2	12	8	1	0	0	0	12	5	1	0	18	7	3	1	53	68	14	16		
Skor av syntet-material	1,3	164	36	33	3	2	49	46	10	2	1	1	12	8	-	-	23	11	-	-	24	37	4	6		

86 Källa: SOS Månadsstatistik över utrikeshandeln, dec. 1969.

Tabell 3:8. Import av viktigare skotyper 1960 och 1965-69

(v = värde i milj.kr; q = kvantitet i tusen par)

	1960		1965		1966		1967		1968		1969	
	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q	v	q
Lågskor	60,8	3 304	118,1	6 259	121,3	6 560	146,4	7 804	170,5	9 313	195,0	10 480
Herr	13,4	878	28,7	1 466	30,5	1 541	36,9	1 802	41,7	1 960	53,5	2 344
Dam	44,7	2 154	83,7	4 263	83,3	4 356	101,0	5 272	115,2	6 217	122,9	6 629
Barn	2,7	272	5,7	530	7,5	664	8,5	732	13,6	1 136	18,6	1 506
Sandaler	2,3	239	5,1	534	2,3	238	5,1	554	6,3	624	6,6	641
Herr	0,7	65	2,7	257	1,3	115	2,3	207	2,6	234	3,0	258
Dam	1,0	102	1,7	186	0,6	67	1,7	202	2,5	253	2,1	203
Barn	0,6	72	0,7	92	0,4	56	1,1	146	1,2	137	1,5	180
Kängor o. pjäxor	2,9	156	4,7	168	7,5	299	9,2	360	8,5	310	12,5	394
Herr	0,6	16	3,0	83	4,2	134	6,1	207	6,2	182	9,3	252
Dam	2,0	111	1,4	56	2,4	91	2,0	66	1,0	29	1,5	36
Barn	0,3	29	0,3	29	0,9	74	1,1	86	1,3	99	1,7	106
Övriga skotyper	2,1	109	10,4	381	15,2	482	23,8	735	28,4	825	36,5	1 109
Herr	0,2	10	1,5	63	2,1	77	2,1	76	3,2	101	5,1	185
Dam	1,7	81	8,2	255	12,3	346	19,9	535	22,6	556	26,5	650
Barn	0,2	18	0,7	63	0,8	59	1,8	124	2,6	168	4,9	274
S:a läderskor	68,1	3 809	138,3	7 342	146,3	7 580	184,5	9 454	213,7	11 072	250,6	12 623
Idrottsskor	0,9	41	2,4	1 555	3,2	157	3,8	198	5,0	274	7,7	446
Tofflor	4,4	1 173	7,5	27	6,9	1 452	8,6	1 618	7,8	1 539	9,7	1 795
Träskor	0,4	163	0,2	1 308	0,1	9	0,0	4	0,2	29	1,0	82
Gummiskor	5,2	843	9,3	3 206	9,8	1 130	14,9	1 857	17,1	2 336	22,5	3 225
Textilskor	3,2	517	12,1	7 342	11,9	2 921	12,1	2 742	13,1	3 151	13,3	3 049
Skor av annat material	0,2	27	0,2	36	0,3	42	0,3	50	0,4	54	1,3	164

Källor: SOS Utrikeshandeln 1960 och 1965-67. Månadsstatistik över utrikeshandeln, dec. 1968 och 1969.

Tabell 3:9. Export av viktigare skotyper 1960 och 1965-69

(v = värde i milj.kr; q = kvantitet i tusen par; % = exporten i procent av antalet i Sverige producerade skopar inom respektive skotypsclass)

	1960			1965			1966			1967			1968			1969		
	v	q	%	v	q	%	v	q	%	v	q	%	v	q	%	v	q	%
Lågskor	3,0	96	1	6,2	207	3	11,2	360	6	13,1	438	8	11,5	424	8	10,4	371	1
Herr	1,2	34	1	3,2	90	3	7,8	216	9	8,6	250	11	8,1	262	13	6,6	208	1
Dam	1,8	62	2	2,9	110	3	3,3	139	6	4,3	177	8	3,2	150	7	3,3	139	
Barn	0,0	0	0	0,1	7	0	0,1	5	0	0,2	11	1	0,2	12	2	0,4	24	
Sandaler	0,0	0	0	0,0	3	1	0,0	2	1	0,1	19	4	0,1	17	4	0,2	13	
Herr	0,0	0	0	0,0	1	1	0,0	1	1	0,1	14	8	0,1	8	5	0,1	4	
Dam	0,0	0	0	0,0	2	9	0,0	1	1	0,0	4	3	0,0	7	12	0,1	7	2
Barn	-	-	-	0,0	1	1	0,0	0	0	0,0	1	1	0,0	2	1	0,0	2	
Kängor o. pjäxor	0,1	3	0	0,8	26	2	1,1	36	3	1,5	42	3	1,0	29	3	1,4	38	
Herr	0	1	0	0,4	13	2	0,6	21	4	1,2	34	6	0,7	22	4	1,0	27	
Dam	0,1	2	1	0,4	11	3	0,4	12	3	0,2	5	1	0,2	5	2	0,4	10	
Barn	0,0	0	0	0,0	2	1	0,1	3	1	0,1	4	1	0,1	2	1	0,0	1	
Andra	0,0	0	0	1,4	53	6	3,0	94	8	3,8	123	11	6,2	198	18	7,6	215	1
Herr	0,0	0	0	0,4	15	6	0,5	19	6	0,9	30	10	0,9	37	11	0,7	27	
Dam	0,0	0	0	0,9	36	7	2,5	74	10	2,8	89	14	5,3	157	23	6,7	182	2
Barn	-	-	-	0,1	2	1	0,0	1	1	0,1	4	3	0,0	4	4	0,2	6	
Summa läderskor	3,1	99	1	8,4	290	3	15,3	492	6	18,5	621	8	18,8	669	9	19,6	614	
Idrottsskor	0,0	0	0	0,0	3	1	0,2	6	7	0,3	16	26	0,3	11	14	1,2	36	17
Tofflor	0,6	66	5	0,5	48	3	0,6	51	4	0,6	66	4	0,7	100	6	0,8	86	
Träskor	0,3	26	2	3,3	269	11	4,8	374	16	8,0	648	22	10,4	810	27	18,7	1390	41
Gummiskor	3,0	300	10	5,7	507	18	9,7	743	25	8,1	605	21	9,8	720	31	12,6	928	36
Textilskor	0,9	107	4	1,3	156	10	1,6	196	23	1,1	139	21	1,1	145	17	0,9	148	30
Skor av syntetmaterial	0,0	2	3	0,0	1	5	0,0	2	10	0,0	5	17	0,1	6	6	0,2	16	

Källor: Utrikeshandel del I 1960, 1965-67. Statistiska meddelanden Iv 1969:17, Iv 1970:15.

Tabell 3:10. Konsumtion av skodon 1960-69

År	Skokonsumtion				Skoreparationer	
	Läderskor milj. par	Totalt milj. par	Totalt ¹⁾ milj.kr	i procent av total privat kon- sumtion ¹⁾	milj.kr ¹⁾	i procent av total privat kon- sumtion ¹⁾
1960	13,8	21,8	677	1,8	63	0,2
61	15,3	24,0	732	1,8	69	0,2
62	14,7	23,1	757	1,8	66	0,2
63	15,1	24,8	815	1,9	63	0,1
64	15,6	26,5	845	1,9	76	0,2
1965	16,5	27,8	875	1,8	77	0,2
66	16,8	27,7	890	1,8	62	0,1
67	17,9	28,8	918	1,8	63	0,1
68	18,3	29,7	931	1,8	55	0,1
69	17,8	31,4				

1) I löpande priser.

Källor: SCB. N 1970:21 och Läder och skor nr 3, 1970.

Tabell 3:11. Tillförsel per capita av viktigare skotyper. 1960 och 1965-69
Antal par

	1960	1965	1966	1967	1968	1969
<u>Lågskor</u>	1,5	1,8	1,6	1,6	1,5	1,8
Herr	1,1	1,3	1,2	1,2	1,2	1,2
Dam	2,1	2,4	2,1	2,4	2,6	2,6
Barn	1,0	1,2	1,1	0,9	1,1	1,1
<u>Sandaler</u>	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Herr	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2
Dam	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1	0,1
Barn	0,3	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2
<u>Kängor o. pjäxor</u>	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Herr	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Dam	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	?
Barn	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
<u>Övriga läderskor</u>	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3
Herr	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2
Dam	0,2	0,2	0,3	0,4	0,3	0,4
Barn	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
<u>Summa läderskor</u>	1,9	2,2	2,0	2,2	2,1	2,3
Idrottsskor	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Tofflor	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4	?
Träskor	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Gummiskor	0,5	0,5	0,4	0,5	0,5	0,6
Textilskor	0,4	0,6	0,5	0,4	0,5	0,4
Skor av annat material	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	?

Källor: SOS Industri 1960 och 1965-68. Statistiska meddelanden Iv 1970:15.
Statistisk årsbok 1960 och 1965-69.

Tabell 3:12. Årsmedelpriser 1960 och 1965-69

Varuslag	Varubeskrivning	Kvantitet	Medelpris, kronor					
			1960	1965	1966	1967	1968	1969
<u>Skor</u>								
Herrlågskor	randsydd, slitsula av gummi, helt fodrade	par	53,69	57,17	60,26	63,91	71,26	76,48
Herrlågskor	kalvskinn, klistrad slitsula av läder, gummiklack, helt fodrade	"	59,26 ¹⁾	62,19	65,98	69,29	74,47	71,57
Herrtofflor	ovandel av skinn, kromspaltsula, fodrade	"	15,80	19,96	22,23	24,89	28,34	28,18
Damlågskor	skinn, med bind- eller mellansula, slitsula av gummi, helt fodrade	"	53,93 ¹⁾	57,29	59,84	61,41	62,39	64,28
Dampumps	kalvskinn, klistrad slitsula av läder, skinnklädd klack eller läderklack, helt fodrade	"	49,64	55,91	61,74	63,94	66,00	66,62
Barnlågskor	skinn, mellansula, slitsula av gummi, helt fodrade, storlek 28-30	"	26,68	30,02	32,09	34,46	38,27	39,48
Barnpjäxor	sportläder, becksömsydd, mellansula, slitsula av gummi, storlek 31-33	"	-	41,72	44,38	47,38	48,85	48,85
Gossgummistövlar	31-33 cm höga, reflexkant, storlek 36-38	"	-	25,38	26,64	28,33	26,90	27,64
Klackning av damskor	med perlon, klack av trä eller lättmetall	"	-	5,84	6,18	6,57	7,36	7,67

1) Randsydd

Källa: SOS. Konsumentpriser och indexberäkningar, 1960 och 1965-69.

KAPITEL 4

SVENSK SKOINDUSTRIS KONKURRENSKRAFT

Mot bakgrund av en både absolut och relativ tillbakagång för den svenska skoindustrins försäljning på den svenska marknaden har förts en omfattande diskussion av branschens nuvarande och framtida möjligheter. Många av de svårigheter som svensk skoindustri råkat ut för under senare år har förklarats med en hänvisning till den ökande importen av läderskor. Importen till Sverige är i stort sett fri. Vid sidan av tullarna är den enda form av restriktioner som fortfarande finns en importkvotering från öststaterna och vissa länder i Fjärran Östern. Dessa kvoter har successivt höjts under senare år. Fortfarande spelar dock importen av läderskor från dessa länder en mindre roll totalt sett, även om den i enstaka fall varit av betydelse och inverkat menligt på försäljningen av motsvarande svenska varor. Handels hinder i form av innehålls- eller utförandekrav existerar heller inte. De tidigare viktullarna avskaffades i mitten av 50-talet efter förslag från 1945 års statliga skobranschutredning och tullsatserna har sedan dess sänkts.

Man har från industrins sida vid ett par tillfällen under senare år - senast i januari 1970 - uppvaktat handelsministern med synpunkter på importen och på den svenska skoindustrins problem. Några extraordinära handelsreglerande åtgärder från statens sida har aldrig utlovats. Det skulle strida mot den traditionellt frihandelsvänliga inställning Sverige som ett litet land med stort beroende av exportmarknader gett uttryck för.

Det kan finnas en rad förklaringar till den omfattande skoimporten och den därmed sammanhängande minskningen av svensk skoproduktion vid sidan av de traditionella förklaringsvariablerna löneläge och tullskydd. Bland annat kan nämnas moderiktighet, materialhantering, specialisering och marknadsmässig flexibilitet. Alla dessa faktorer är påverkbara från svensk synpunkt, medan det är svårare att modifiera löneläge och tullskydd, såvida man vill bevara ett konkurrensrikt näringsliv, en solidarisk lönepolitik och ett fritt handelsutbyte mellan skilda länder samt kvarstå i det europeiska frihandelsområdet.

Innan vi här övergår till huvuduppdraget för utredningen - att närmare beskriva och analysera distributionssystemets eventuella inverkan på branschens möjligheter att hävda sig gentemot utländsk konkurrens - berörs i korthet ovan nämnda tänkbara orsaker till en tillbakagång för svensk skoindustri.

Löneläge och arbetskraft

De höga produktionskostnaderna har ofta ansetts som huvudorsak till den negativa utvecklingen för svensk skoindustri. Arbetslönerna är relativt till andra länder höga, medan vare sig produktionsteknik eller produktion per arbetare skiljer sig nämnvärt från förhållandena i andra länder. Bl.a. till följd av utgångsmaterialet läder är det en arbetskraftsintensiv industri. Den direkta arbetslönen uppgår i genomsnitt till omkring 30 procent av den färdiga skons försäljningspris från fabrik. Ytterligare nära 10 procent tillkommer för löner till tjänstemän i fabrikation, administration och försäljning. Räknat på förädlingsvärdet, som var 154,1 milj.kr inom skoindustrin 1968, utgjorde lönerna totalt drygt 70 procent, varav arbetarlönerna utgjorde omkring 55 procentenheter. Som jämförelse kan nämnas att löneandelen av förädlingsvärdet för den totala industrin var drygt 52 procent.

Tabell 4:1. Produktionskostnader inom skoindustrin

	Milj.kr		Procent	
	1964	1968	1964	1968
Råvaror m.m.	154,2	130,8	47,5	44,5
Emballage, bränsle, el, lejda transporter		7,7	2,3	2,6
Bortlämnade lönearbeten	0,7	1,0	0,2	0,4
Löner, förvaltnings- tjänstemän	25,8	26,3	7,9	9,0
Löner, arbetare	91,5	82,2	28,2	28,0
Löner, hemarbetare	2,6	2,2	0,8	0,7
Övriga ej redovisade kostnader inkl. vinst	42,6	43,4	13,1	14,8
Summa (=saluvärde)	324,7	293,6	100	100

Källa: SOS Industri 1964 och 1968.

Som en illustration till kostnadsfördelningen visas i tabell 4:2 en normalkostnads kalkyl uppgjord i november 1970 på Skoindustrins Forskningsinstitut. Detta är en genomsnittskalkyl för svensktillverkad sko med ett självkostnadspris på 37 kronor.

Tabell 4:2. Normalkostnadskalkyl inom skoindustrin

	Kronor	Procent
Direkt material	16,20	43,8
Löner, arbetare (inkl. lönebidkostnader)	9,70	26,2
" , tjänstemän, prod. (- " -)	1,50	4,1
" , " , adm. (- " -)	1,50	4,1
" , " , förs. (- " -)	1,70	4,6
Kapitalkostnad	2,90	7,8
Försäljningskostnader och reklam	1,20	3,2
Kontorskostnad	0,60	1,6
Övrigt	1,70	4,6
<u>Summa</u>	<u>37,00</u>	<u>100,0</u>

Källa: Skoindustrins Forskningsinstitut 1970.

Sverige har en i jämförelse med konkurrentländerna hög lönenivå, vilket kan utläsas av följande sammanställning över lönerna till skoarbetare i några av de närmast konkurrerande länderna. Sålunda är lönekostnaderna för skoindustriarbetare i Finland och Italien ungefär hälften mot vad den är i Sverige. Också Nederländerna och Storbritannien har en i jämförelse med Sverige mycket låg lönekostnad inom skoindustrin.

Tabell 4:3. Skoarbetarlönerna i några viktigare konkurrentländer i procent av de svenska skoarbetarnas löner 1960 och 1968 samt förhållandena mellan arbetarlönerna inom all industri samma år

	Arbetarlönerna inom				Skoindustriarbetarlön i procent av arbetarlön inom all industri	
	skoindustrin	1968	all industri	1968	1960	1968
Sverige	100	100	100	100	84	83
Danmark	+))	+))	75	80	+))	+))
Finland	62	52	65	54	80	80
Italien	46	52	58	55	66	78
Nederländerna	+))	61	+))	66	+))	76
Norge	82	84	81	81	84	85
Storbritannien	73	57	73	52	84	90
Västtyskland	70	68	74	71	79	79

+) Uppgift saknas

Källa: SAF, Statistiska byrån. Direct and total wage costs for workers. International survey 1960-68.

Av jämförelsematerialet framgår att skoindustrin i samtliga dessa länder är att rubricera som låglönesektor. Det är även en industri som i stor utsträckning sysselsätter kvinnlig arbetskraft. Omkring hälften av de svenska skoarbetarna 1968 var kvinnor. I Finland var denna andel hela 79 procent 1968. Också i övriga här angivna länder utgjorde de kvinnliga skoarbetarna över hälften av totala antalet skoindustriarbetare inom respektive land.

Det gemensamma världshandelspriset på råvaran hudar, den råvarubetingade sortimentsdiversifieringen och den i alla länder tämligen likartade produktionstekniken försvårar möjligheterna för höglönelandets skoindustri att kompensera sig genom ökad produktionseffektivitet. Genom den solidariska lönepolitiken följer skoindustriarbetarnas löner i första hand den allmänna produktivetsförbättringen inom landet, inte utvecklingen i den egna branschen.

I vissa andra länder är skoindustrin delvis en säsongindustri med permittering av arbetskraften under vissa perioder. I Sverige har man sedan 1946 ett avtal mellan arbetsgivare och arbetstagarer som förbjuder sådan säsonganställning. Denna paragraf är unik på den svenska arbetsmarknaden och förekommer inte i andra länder. Bestämmelsen tillkom i syfte att skapa trygghet för arbetskraften mot bakgrund av de särskilt under mellankrigstiden ofta förekommande säsongpermitteringarna. Denna paragraf upplevs dock på vissa håll inom skoindustrin som en hämsko på den nödvändiga flexibiliteten, varför man ifrågasätter dess värde som skapare av långsiktig trygghet för de inom branschen sysselsatta.

Välutbildad arbetskraft i yngre åldrar finns i mycket begränsad omfattning. Yrkesutbildningen sker i allmänhet inom företagen. På yrkes-skolan i Örebro finns speciella kurser för arbetare inom skoindustrin. Efterfrågan på dessa kurser har dock varit liten de senaste åren och undervisningen har under ett par år fått inställas. För vidareutbildning inom yrket anordnas arbetsledarkurser inom landet; i övrigt förordas praktik utomlands.

Tullskydd

Den svenska skoindustrin var före EFTA:s tillkomst skyddad av en tull på nominellt 14 procent. Inom EFTA är sedan 1967 detta tullskydd borta medan det kvarstår mot övriga länder.

Vid bedömning av den effektiva tullen - dvs. det tullskydd som gäller för själva produktionsprocessen - kan man förfara på olika sätt; uttrycks tullsatsen (14 %) i relation till industrins förädlingsvärdesandel (ca 0,5 %) och under förutsättning att råvarupriserna såväl inom landet som i konkurrentländerna sammanfaller med världsmarknadspriserna, blir det effektiva tullskyddet gentemot dessa länder 28 procent (14:0,5). Detta innebär att svensk skoindustri gentemot utländska konkurrenter utanför EFTA kan upprätthålla 28 procent högre kostnader för förädlingsvärdesandelen i produktionen än vad som vore fallet utan tull. Den effektiva tullen brukar ibland även räknas på löneandelen, varvid förutsätts att vid sidan av råvarukostnaderna även kapitalkostnaderna tenderar att utjämnas mellan länderna. Löneandelen för skoindustrins saluvärde uppgår till omkring 0,4. Det effektiva skyddet för lönekostnaderna blir 35 procent (14:0,4), vilket innebär att den svenska skoindustrin gentemot länder utanför EFTA kan ha upp till 35 procent högre lönekostnader än dessa och fortfarande ha ett förmånligare kostnadsläge på den svenska marknaden. Tullskyddet har också medfört en ökning av importen från EFTA-länderna på bekostnad av införseln från EEC-länderna, även om importen från t.ex. Italien fortfarande är stor. Man kan troligen räkna med en viss tröghetsfaktor i reaktionerna från konkurrentländer inom EFTA, vad gäller frihandelsområdets alla möjligheter. Förmodligen kommer därför EFTA-länderna i fortsättningen att öka i betydelse för vår tillförsel av skor såvida inte en anslutning till EEC eller en annan europeisk marknadslösning liksom eventuella tullpreferenser för u-länder kommer att förändra bilden.

Materialhantering

Materialhanteringen inom svensk skoindustri anses stå på en internationellt sett hög nivå. Genom Skoindustrins Forskningsinstitut har man utbildat de anställda för bästa utnyttjande av råvaran. I lönesättningen tar man hänsyn till hur materialet utnyttjas. Genom att utgångsråvaran oftast är hudar måste man beakta dess sträckning etc., vilket kräver yrkesskicklighet och vana. Hittills har man inte kunnat mekanisera denna hantering. För att detta skall vara möjligt krävs sannolikt att man utgår från en homogen råvara som t.ex. konstläder. Det pågår forskning både inom Sverige och utomlands ifråga om syntetmaterial för skodon. För närvarande är dock marknadsandelen för skor av syntetmaterial föga omfattande i Sverige. Man räknar med att endast några tusentals par per år görs av syntetiskt material här i landet. Importen är också ringa. Det är dock mycket möjligt att man i framtiden finner lämpligt ersättningsmaterial för läder. En sådan utveckling skulle kunna skapa förutsättningar för mindre arbetskraftsintensiv och mer kapitalintensiv produktion varigenom Sveriges komparativa nackdelar kan tänkas minska.

Specialisering

Tillgängliga studier visar, att man vanligen inte erhåller särskilt stora fördelar med en produktionsmässigt sträng specialisering och begränsning till vissa skotyper. Orsaken är att hantverksmomentet fortfarande är relativt stort och att stordriftsfördelarna i produktionshänseende är små. Det har beräknats¹⁾ att för bästa lönsamhet i produktionen inom svensk skoindustri med tillverkning av modeskor företagsstorleken skulle omfatta ca 100-200 anställda. I en engelsk utredning²⁾ från 1965 visas, att vid produktion av en enda modell skulle en fyrdubbling av volymen från 300 till 1 200 par per dag ge knappt 5 procent lägre enhetskostnad. Lönekostnaden skulle sjunka med 10 procent. Genom att många av de maskiner, som används inom skoproduktionen, är dimensionerade för villverkning av maximalt 700-800 par skor per arbetsdag skulle en optimal fabriksstorlek ur tillverknings-synpunkt tänkas vara denna eller multipler av denna.

Eftersom Sverige erbjuder en relativt liten hemmamarknad kan en fabrik med ett mycket specialiserat sortiment vanligen inte byggas enbart för hemmakonsumtion. För en specialisering med tillverkning i långa serier krävs en expansion utöver landets gränser. Svenska skofabrikanter har först på senare år gjort mer systematiserade ansträngningar att nå ut på exportmarknaderna. En jämförelse med förhållandena för övriga länders skoindustrier - se bilaga 1 - visar att dessa vid ökad importkonkurrens lyckats bygga upp en i vissa fall betydande export. Det synes som om man inom skomarknaden är på väg mot ett betydande internationellt utbyte av specialiteter. En svensk anpassning till definierade marknadssegment och skotyper, för vilka man har speciell kunskap och unika förutsättningar gentemot utländska fabrikanter, borde kunna ge resultat både på hemmamarknaden och vid export. För närvarande beräknas att antalet säsongvarianter i fabrikationen vid ett och samma tillverkningsställe kan uppgå till ett par hundra, varav ca 20 procent anses motsvara 80 procent av försäljningen för säsongen. Genom det stora antalet varianter blir serierna små.

1) Industridepartementet, Å. Sundström, I-stencil 1969:4.

2) C. Pratten och R.M. Dean, The Economics of Large-Scale Production in British Industry, Cambridge, 1965.

Mode

Skoindustrin i Sverige är bl.a. inriktad på mode och kvalitet. Den konkurrerar i dessa hänseenden med importen från andra länder. Frågan är, om svenska skor i dessa avseenden är tillräckligt positivt särpräglade för konsumenterna i förhållande till andra länders produktion. En inom branschen företagen attitydundersökning i mars 1966¹⁾ visade, att konsumenterna i allmänhet inte hade denna positiva attityd utan tvärtom uppfattade de utländska skorna som betydligt elegantare och modernare än de svenska. En liknande undersökning företogs samma år även i Norge.²⁾ Resultaten från båda dessa undersökningar tyder på att för barn- och herrskor var god passform och hög kvalitet egenskaper som värdesattes framför andra, medan för damskorna modeaspekter och utseende var avgörande. Båda undersökningarna underströk vidare att konsumenterna inte fäster särskilt stort avseende vid skons tillverkningsland utan att övriga synpunkter går före. Äldre konsumenter visade dock i båda fallen en större trohet mot det egna landets produktion och ville gärna se den som garanti för hög kvalitet.

Det finns ingen specifikt svensk linje vad gäller formgivning av skor. Den svenska skoindustrin anpassar sina modeller till internationella modetrender. Genom Skobranschrådets³⁾ medverkan i det europeiska samarbetet för mode och färger inom läderindustrin kan man snabbt uppmärksamma och ta till vara nyheter. Därigenom behöver inte heller industrin befara, att okända nyheter från annat europeiskt land på ett sent stadium i varuöverföringsprocessen från producent till konsument påverkar konsumentönskemålen med ändrat köpmönster som följd. Däremot kan man naturligtvis ifrågasätta, om svensk skoindustri är tillräckligt snabb i uppföljningen av det internationella modet eller om man är för försiktig i sin tillämpning.

Det finns i Sverige inte någon egentlig utbildning för formgivare och modellörer av skor. Hittills har det varit relativt få formgivare som nått stadigvarande framgång. Formgivning av skor är också i mångt och mycket ett detaljarbete, som kräver ett för svenska fabriker dyrbart hantverk.

1) Uppgifter erhållna under hand från Skofabrikantföreningen. Ej offentliggjord undersökningsrapport.

2) Skorådets forbrukerundersøkelse juni 1966. Norsk Skotøy nr 9/10 1967.

3) Skobranschrådet bildades 1945 för en samordning av färger, material etc. inom läderbranschen. Medlemmar är organisationerna inom läderindustrin - garvare, sko-, läst-, väsk- och skärpfabrikanter samt med lösare anknytning skinnklädersfabrikanterna - och på detaljistsidan sko- och väskhandlarförbunden.

Utbildning

Företagsledarnivå: Företagsledarna har i stor utsträckning rekryterats inom branschen och anses ha stor yrkesskicklighet men liten utbildning i ekonomi och marknadsföring. Endast några få har högre ekonomisk utbildning. Vidareutbildning bland företagsledarna synes också vara relativt ovanlig. Nyrekrytering bland unga, välutbildade företagsledarämnen har hittills varit sparsamt förekommande. Familjeföretagandet är utbrett.

Säljare: För resande försäljare förekommer vanligen inte någon egentlig yrkesutbildning. Deras utbildning är i stora delar erfarenhetsmässig. De synes i allmänhet heller inte ha någon speciell utbildning för den verksamhet som bedrivs perioderna mellan försäljningsresorna.

Skohandlarna: Den ekonomiska utbildningen är även här föga omfattande. Utbildade butiksföreståndare är attraktiva för skodetaljhandeln. Vissa skoindustrier har kurser i skokunskap för skohandlare och skobutiksbiträden.

Konsumenterna: De inte alltför omfattande undersökningar som gjorts tyder på att konsumenterna i allmänhet är okunniga om en skos uppbyggnad och kvalitetsegenskaper. Den varudeklaration som finns anses inte heller vara tillräckligt lättillgänglig. Varumärkesmedvetandet är lågt och materialkunskaperna ofta ringa.

Forskning

Skoforskning har förekommit sporadiskt bl.a. vid ett av branschen upprättat skoforskningsinstitut. Detta företag under 40- och 50-talen fotmätningar för konstruktion av herrsko- och barnskoläster, vilket gav som resultat ensartade läster (SFI-läster). Dessa i sin tur förutsatte enhetliga skostorlekar. Statens konsumentråd understödde i början av 60-talet medicinsk forskning om foten och om människors sätt att gå. På nordisk basis finns forskning om läder och garvning på Garverforsøgsstationen i Köpenhamn. Materialtestning finns också på KF:s skolaboratorium. Någon skoforskning förekommer emellertid för närvarande inte inom landet. Från konsumenthåll har dock framförts önskemål om sådan forskning, och Konsumentrådet har nyligen fått motta förfrågningar om möjligheten att understödja passformsforskning och fotmätning av främst kvinnofoten eftersom detta tidigare inte gjorts inom landet. Standardiseringskommissionen har vidare inom ramen för konsumentvarustandardisering på basis av skoforskningsinstitutets tidigare undersökningsresultat tagit upp frågan om standardisering av skostorlekar.

Konsumentsynpunkter på skor, skoforskning och skoutformning har bl.a. kommit till uttryck i vändningar som att skobranschen hittills ägnat sig för mycket åt slentrianmässig säsongkollektionering och ägnat för liten uppmärksamhet åt de fysiologiska kraven. En skoutformning grundad på forskning kring de olika krav, som måste ställas på fotbeklädnad med hänsyn till användningsområde, sysselsättning, väder etc. samt en satsning på formgivningens arbete vid sidan av de tillfälliga modeväxlingarna, skulle väcka konsumentintresse.¹⁾

Detaljhandelns prissättning

Prissättningen i detaljhandeln sker i allmänhet genom ett generellt procentpålägg på inköpspriset. Detta pålägg är något högre för importerade skor än för svensktillverkade. Skillnaden uppgår till omkring fem procentenheter. Påläggets storlek är också beroende av skotyp; det är högst för dammodeskor, något mindre för andra damskotyper, ännu något lägre för herrskor och minst för barnskor. För år 1970 uppges att påläggen varierar mellan 70 och 120 procent; vanligen uppgår de till mellan 80 och 90 procent på inköpspriset. Detaljhandelns marginal inklusive mervärdeskatt är omkring 45-50 procent.

Genom att de i Sverige tillverkade skorna i allmänhet är något dyrare i inköp än importskorna,²⁾ "missgynnas" de svenska skorna genom detta förfarande, trots det några procent högre pålägget på importerade skor i jämförelse med pålägget på de inhemska. De svensktillverkade skorna blir i konsumentens ögon ännu dyrare. Mot detta kan ställas det intresse detaljisterna kan ha av att i första hand visa svenska skor vilka per par ger honom en något högre intäkt.

Det tillämpade kalkylsystemet för prissättning inom detaljhandeln har länge varit föremål för diskussion, och man söker nu komma fram till ett system med örespålägg i form av en fast och en rörlig del. Ett sådant förfarande skulle medföra relativt sett högre utförsäljningspris på de i inköp billigaste skotyperna. Eftersom dessa är föremål för hård pris konkurrens mellan försäljningsställena, uppfattas ett sådant kalkylsystem som något negativt av de enskilda detaljisterna. Ingen vill vara den förste eller vara ensam om att tillämpa ett dylikt system. Nuvarande pålägg grundas på centrala kostnadsberäkningar inom branschen och återkommer i flertalet försälj-

1) B. Åkerman, Makt åt konsumenterna, Stockholm 1968.

2) I pris- och kartellnämndens undersökning av skohandelns priser och marginaler våren 1967 konstaterades att skohandelns inköpspris i genomsnitt var 32 kronor per par för svenska skor och 22 kronor för importerade. Se Pris- och kartellfrågor nr 1-2/1968.

ningsställen oberoende av storlek och ägarförhållanden. Någon genomgripande studie av kostnadsbärare inom skodetaljhandeln finns ännu inte. Under 1971 väntas dock resultaten från en inom ramen för Lunds universitets företagsekonomiska institution företagen undersökning av skodetaljhandels prissättning.

KAPITEL 5

DISTRIBUTIONSSYSTEMET

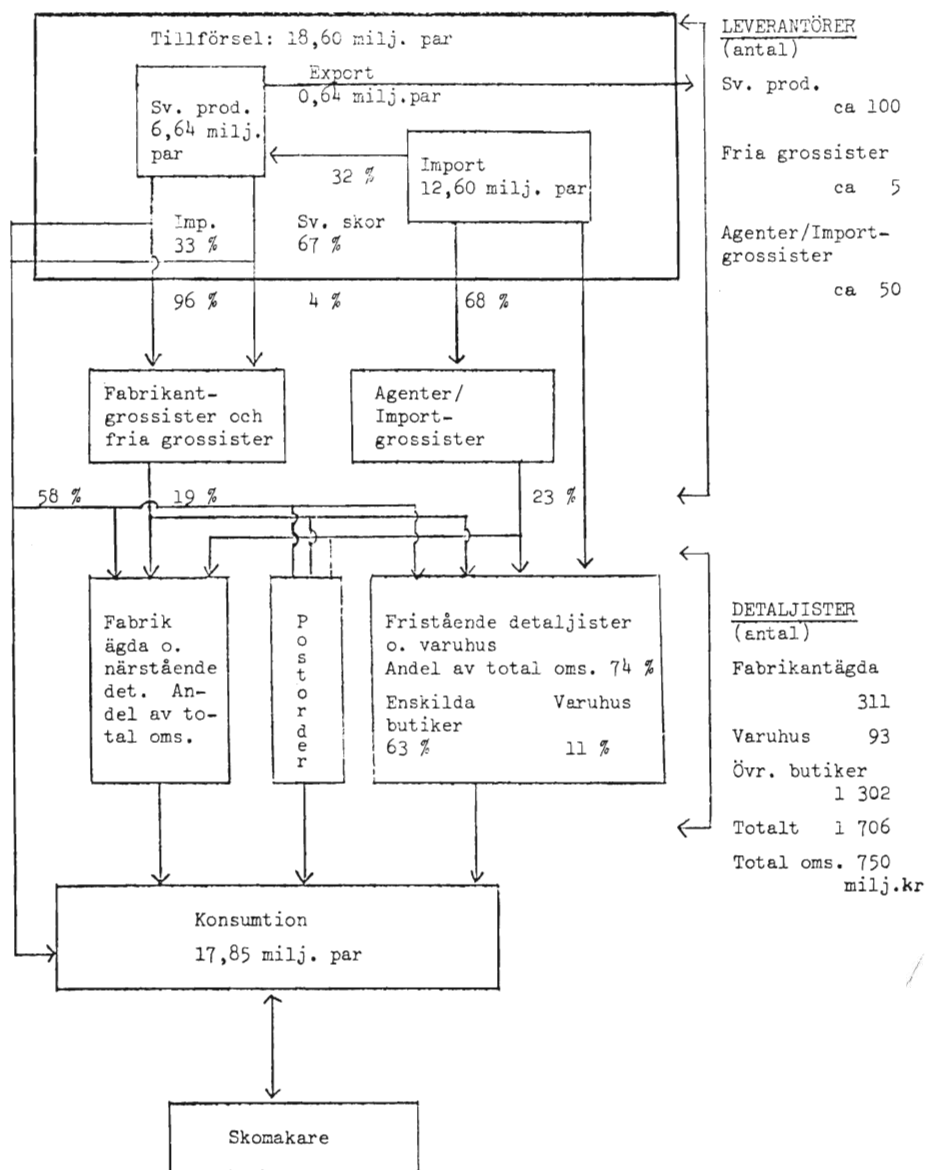
Inom skobranschen dominerar alltså det traditionella resandesystemet som tidigare var vanligt inom flertalet branscher. Detta har kompletterats med översiktliga mässor vilka är tillgängliga för detaljister, grossister och modejournalister. Mässorna, som hålls två gånger per år, följs av reglerade försäljningsperioder omfattande ca tre månader vardera. De har tillkommit genom överenskommelser mellan skofabrikanternas och fackskohandelns organisationer. Avsikten med mässorna är bl.a. att bereda detaljisterna möjlighet till en överblick över sortimentet innan fabrikanternas säljare en och en kommer på besök för att visa sina respektive kollektioner. De avtalade försäljningsperioderna förutses också i viss mån skydda detaljisterna mot överraskningar i form av nya modeller utöver vad som visats på mässorna. Dessutom anses de ge fabrikanterna bättre möjligheter till produktionsplanering och underlätta rabatterade stororder till garverierna och tillbehörstillverkarna, vilket i sin tur påstås främja en jämn sysselsättning inom skoindustrin.

Försäljningen till detaljist sker oftast direkt från fabrikant. Antalet fristående grossister inom branschen har alltid varit lågt. Sålunda kan det nämnas att det tidigare inom Sveriges Grossistförbund fanns en fristående avdelning för sko- och lädergrossister, men att denna inte varit av någon större betydelse och att den för närvarande är vilande. Till Grossistförbundets allmänna avdelning finns dock ett fåtal (tre) fristående skogrossister anslutna.

Många fabrikanter verkar samtidigt själva som grossister genom att, vid sidan av den egna produktionen, saluföra såväl inhemska smärre skofabrikers produktion som importskor. För de mindre fabrikanterna anses det för dyrbart att låta sig representeras på fältet genom egna resande. De föredrar i stället ofta att låta sig företrädas av annan svensk tillverkare. En översiktlig bild av dessa förhållanden ger schemat över varuflödet på den svenska skomarknaden vilket återfinns nedan. (Figur 5:1)

Figur 5:1. Svenska marknaden för läderskor. Varuströmmar.

Siffrorna för detaljhandeln avser år 1965. Övriga uppgifter härrör sig från 1969.



Antalet resande säljare inom svensk skoindustri är svårt att uppskatta, då det är vanligt att fabrikanterna själva i stor utsträckning deltar i själva försäljningsarbetet. Enligt SOS Industri var år 1968 antalet försäljare 111. Med ett antagande om att kostnaderna (inklusive resor, traktamenten etc.) per säljare uppgår till omkring 80 000 kronor¹⁾ årligen, så skulle denna kostnadspost för branschen som helhet utgöra närmare 10 milj. kr. Till detta kommer kostnader för eventuell övrig resande personal.

På uppdrag av 1967 års reklamutredning har inom Industriens Utredningsinstitut och statistiska centralbyrån företagits en undersökning av kostnaderna för reklam och personlig försäljning i Sverige²⁾. Av undersökningen framgår att kostnaderna 1967 för personlig försäljning inom den svenska skoindustrin uppgick till omkring sju milj.kr eller två procent av omsättningen och reklamkostnaderna till mellan 2,5 - 3 milj.kr eller knappt en procent (0,7) av omsättningen. Omkring 20 procent av reklamkostnaderna berör mässor och utställningar. Trycksakskostnaderna uppgår till omkring 20 procent och ytterligare ca 20 procent avser annonser. Övrig reklamverksamhet är butiksaktiviteter, filmer m.m.

Detaljhandel

Statens pris- och kartellnämnd (SPK) har vid flera tillfällen undersökt skodetaljhandeln. Dess senaste mera omfattande undersökning avser förhållandena under år 1965. Senare undersökningar från nämndens sida gäller delavsnitt som exempelvis den selektiva försäljningen från fabrikant till detaljist och följsamheten till av skohandlarförbundet rekommenderade, icke obligatoriska realisationsperioder. Dessutom finns i SPK:s butiksregister upptagna ett antal skobutiker i urval fördelade på Stockholm, Göteborg, Malmö, övriga residensstäder, övriga städer och övriga landet. Ett uppräknat totalantal visade för år 1970 1 530 butiker³⁾. Den statliga koncentrationsutredningen har studerat skohandeln åren 1963-1965⁴⁾. Intervjudata tyder på att förhållandena inte nämnvärt ändrats sedan 1965, varför avsnittet här i stor utsträckning bygger på av pris- och kartellnämnden funna resultat. Varuhusandelen har dock ökat något och kan förväntas bli än mer expansiv i fortsättningen. Bland annat har Kooperativa Förbundet, som 1970 sålt skor i 100 varuhus och i en specialaffär i Stockholm, uttalat sig för en större

1) Uppskattad siffra på grundval av en begränsad enkät bland företagen; närmare redogörelse för denna återfinns som bilaga.

2) R. Rundfelt, Preliminär redovisning av reklamkostnadernas storlek i Sverige 1965-1967, IUI, Stockholm, 1969 (stencil).

3) Pris- och Kartellfrågor nr 9/1970.

4) SOU 1968:6, Strukturutveckling och konkurrens inom handeln.

satsning på skosidan med fler och bättre utrustade skoavdelningar i varuhusen. KF:s marknadsandel beräknas för närvarande uppgå till mellan 15-20 procent. KF förfogar sedan någon tid över ett skoprovningslaboratorium som kan ge grunddata till en aktiv inköpspolitik.

Skodetaljhandeln bestod 1965 av drygt 1 700 försäljningsställen. (Tabell 5:1). Merparten (ca 1 500) av dessa var skobutiker av traditionell typ, vilka förutom försäljning av skor enbart saluförde diverse tillbehör som t.ex. skopasta, skosnören, inläggssulor, skoblock och strumpor. Det fanns dessutom ett 100-tal varuhus. Övriga försäljningsformer (postorderhandel, lanthandel, blandade beklädnadsbutiker etc.) representerades sammanlagt av ungefär samma antal försäljningsställen (ca 100).

Övervägande antal butiker var år 1965 enskilt ägda. Det fanns ca 800 enskilda ensambutiker och närmare 500 enskilda kedjebutiker. De fabrikant-ägda butikerna var omkring 300, varav närmare två tredjedelar tillhörde Oscaria, som sedan 1968 ingår i den internationella Batakoncernen. Antalet konsumentkooperativt ägda försäljningsställen var omkring 100. Av en total omsättning på omkring 750 miljoner kronor år 1965 gick ungefär två tredjedelar genom den enskilda handeln. Denna marknadsandel för de enskilda butikerna har varit relativt konstant under hela 60-talet. Många av skobutikerna är fortfarande små. Över hälften av butikerna uppnådde år 1965 inte en omsättning överstigande 500 000 kronor. Deras sammanlagda marknadsandel uppgick till 40 procent, medan de sju procent av butikerna, som nådde en årsomsättning över en miljon kronor, hade 30 procent av totala omsättningen.

De enskilda skohandlarna är sammanslutna i ett skohandlarförbund som räknar omkring 800 medlemmar (1970). Dessa medlemmar företräder ca 1 100 försäljningsställen, både enskilda varuhus, ensambutiker och kedjebutiker. Kooperationen och Oscaria-kedjan ingår däremot inte som medlemmar i förbundet.

Ett mindre antal skohandlare har slutit sig samman i s.k. Erfa-grupper för erfarenhetsutbyte och gemensam statistik etc. Dessa Erfa-grupper består var och en av ett tiotal skohandlare med likartade problem men lokaliserade på skilda orter. Erfa-grupperna har i viss mån varit tongivande för bland annat marknadsföring och kostnadsuppföljning inom detaljhandeln. De anses ha bidragit till en modernisering av skohandeln i Sverige med bland annat ändrad exponering i butikerna till s.k. förval och temaskyltningar. I några fall har vidare erfarenhetsutbytet vidgats till mer eller mindre fast utformat inköpssamarbete.

Tabell 5:1 Skohandeln 1965

	Antal butiker	Procentuell andel av	
		antal butiker	omsättning (750 milj.kr)
Totalt	1 706	100	100
<u>Storleksgrupper</u>			
(Omsättning i tkr):			
> 1 000	121	7	30
500 - 999	328	19	30
250 - 499	615	36	29
< 250	642	38	11
<u>Butikstyp:</u>			
Skobutiker	1 509	88	86
Varuhus	93	6	11
Övriga	104	6	3
(därav postorderhandel)	(23)		
<u>Ägarekategori:</u>			
Oscarica	185	11	15
Övriga fabrikantägda butiker	126	7	11
Konsum	97	6	10
Enskilda ensambutiker	802	47	31
Enskilda kedjebutiker	496	29	33

Källa: Pris- och kartellfrågor nr 7/1967

Det finns ingen direkt beräkning av hur fabrikanternas försäljningsansträngningar fördelar sig mellan olika detaljhandelstyper. Största delen av de direkta försäljningsåtgärderna är dock riktade mot enskilda ensam- och kedjebutiker, vilka tillsammans har omkring 60 procent av marknaden. Resultaten från en begränsad enkät (se närmare bilaga 2) bland tillverkningsföretagen visar att över 70 procent av kunderna återfinns bland fackskohandlarna i de fall försäljning direkt till sådana äger rum.

En närmare beskrivning av försäljningssättet inom skobranschen ges i följande avsnitt, varefter följer en värdering av systemets enskilda komponenter. I ett senare kapitel ges förslag till ändringar.

Traditionellt försäljningssystem inom skobranschen

Beskrivning av tillvägagångssätt

Svenska Skomässan

De svenska skofabrikanter, som är anslutna till Skofabrikantföreningen,¹⁾ har sedan ett tjugotal år möjlighet att två gånger per år visa sina kollektioner på en av föreningen anordnad skomässa. För närvarande är det omkring 40 fabrikanter olika kollektioner som på detta sätt utställs till påseende för skohandlare, grossister och pressen. Allmänheten har däremot inte tillfälle besöka mässan. Under de två dagar utställningen pågår besöks den av i runt tal ett och ett halvt tusen personer.

Dessa svenska skomässor har kommit till stånd genom överenskommelse mellan Skofabrikantföreningen och Sveriges Skohandlarförbund. I början av mars visas höstkollektionerna och under september månad visas vårens och sommarens modeller. Överenskommelse om dessa tidpunkter liksom åtföljande reglerade försäljningsperioder har träffats mellan skofabrikanter och skohandlare.

Kollektionsarbete

Inom fabrikantledet forceras fram till dessa mässor arbetet med kollektionerna. Av varje modell görs en eller ett par provskor. Provskotillverkningen läggs i flertalet fall in i de vanliga produktionslinjerna. Endast ett fåtal företag har en regelrätt modellverkstad, där provskorna kan framställas. Den normala produktionsrytmen störs således i många fabriker av provskoframtagning under några hektiska veckor före mässorna.

1) Medlemsantalet var i augusti 1970 39 företag med sammanlagt 47 arbetsställen där det sysselsattes nära 2 400 arbetare och drygt 360 tjänstemän. Utanför fabrikantföreningen återfinns ett antal skofabriker av vilka dock flertalet är av mindre storlek.

Skomodellerna arbetas i allmänhet fram av inom fabriken anställda modellörer eller formgivare. Det förekommer också i viss utsträckning freelances vad gäller formgivningen. Dessa modellörer och designers följer i stort sett de internationella trenderna i modeskapandet. Bland annat finns ett starkt behov av anpassning till klämodets växlingar. Till sin hjälp för modeföljsamhet i designarbetet har tillverkarna en av branschen gemensamt anställd modekonsult,¹⁾ som för deras räkning bevakar och överför idéer från den internationella modevärlden. Tidigare ansågs även fabriker- nas försäljare vara av stor betydelse i formgivningsarbetet genom att de arbetar nära slutmarknaden och kan förväntas äga god kännedom om de slutliga konsumenternas krav på sin fotbeklädnad och har möjligheter att statistiskt belysa redan förekommen försäljning. Säljarnas betydelse i detta hänseende har emellertid minskat på senare tid bland annat till följd av ökad internationalisering i modemedvetandet och modeskapandet samt genom de snabbare omsvängningarna i konsumentönskemålen.

Mässkollektion

Kollektionen visas därefter på mässan. Besökarna bereds tillfälle att bedöma modelltyperna tillsammans med det förväntade klämodet genom en modevisning arrangerad av branschens modekonsult i anslutning till utställningen.

Trots att fabrikanterna sökt att göra en gallring i sortimentet innan mässan förekommer också under denna en utrensning av modeller. Andelen utgallrade modeller uppges i normala fall ligga mellan 10 och 25 procent. Även vissa ändringar av modellerna kan komma i fråga. Denna modellgallring upplevs av många såväl fabrikanter som detaljister som en av mässans viktigaste uppgifter, medan andra framhäver mässan som främst den plats där säljarna lär in kollektionen för säsongen. Även om försäljarna oftast varit med om framtagningen av kollektionen och följt tillverkningen av provskorna, så är mässan det första tillfälle de har att studera modellkollektionen som helhet. Det har sagts, att säljarkåren nu utnyttjar samtliga skohandlare kollektivt som försökskaniner vid inläringen av kollektion och säljarargument, medan man tidigare i motsvarande syfte använde sig av de skohandlare man besökte under första säljveckan.

1) Verksam inom Skobranschrådet.

Mässbesökare

Skomässan uppfattas av flertalet besökande som en ren sonderingsmessa. Skohandlarna med medhjälpare vandrar runt från monter till monter för att jämföra olika fabrikanters kollektioner. Tidigare leverantörers kollektioner granskas för att se hur dessa ser ut inför kommande säsong. Genom det traditionellt tillämpade resandesystemet har på många håll personliga vänskapsförhållanden uppstått mellan de resande och deras köpare, varför man inte gärna byter leverantör. Man håller sig ofta till dem man redan tidigare är van vid, och som man sedan gammalt har gott förhållande till vad gäller leveranser, priser etc. Det tycks inom branschen finnas en viss tröghet mot att pröva nya leverantörer. Traditionellt håller man sig till dem man känner. Den snabba och starka framgång importskorna fått under senare år visar dock att ett nytt synsätt håller på att växa fram och att det på längre sikt inte går att enbart lita till gamla förbindelser, vad gäller en så modebetonad och lättrörlig konsumtionsvara som skor.

Under mässtagarna förekommer också ryktesspridning och en viss rörelseström till sådana montrar, vilkas kollektioner uppfattas som ovanligt lyckade. Vid sådana tillfällen kan det också hända att köpavslut kommer till stånd redan på mässan och då ibland för omedelbar leverans under pågående säsong. Detta anses dock höra till undantagen. I regel sker inte avslut förrän i samband med uppackningarna, då inköparna har möjlighet att närmare granska modellerna. Mässbesökarna antecknar modellnummer, material, priser etc. på sådana modeller som de avser att vid den kommande uppackningen titta närmare på.

Mässorna är också något av ett "social event", där skohandlare och fabrikanter från hela landet samlas för att utbyta erfarenheter och samtidigt idka visst mått av sällskapsliv. Skohandlariörbundet brukar också förlägga ett medlemsmöte i direkt anslutning till skomässan.

Traditionellt resande

Omedelbart efter skomässan reser försäljarna ut på sina distrikt för att sälja direkt till enskilda skohandlare, till inköpssamverkande skohandlare, till varuhusen m.fl. Försäljningsperioderna har genom avtal mellan fabrikanterna och detaljhandelsledet begränsats till att gälla mellan 15 januari - 15 juni och 1 september - 15 december. Under denna tid skall säljarna enligt en i förväg uppgjord tidtabell besöka detaljisterna inom sitt distrikt. Många av fabrikanterna tillämpar härvidlag ett selektivt försäljningssystem - för hela eller delar av sortimentet - i vilket man inriktar sig på endera

varuhusen och kedjebutikerna eller på fackskohandeln. Säljarna skickar regelbundna försäljningsrapporter till fabriken, som på grundval av dessa rapporter börjar införskaffa material för tillverkning av beställda skor. Omkring 80-90 procent av de skor som produceras i Sverige är redan sålda då tillverkningen av dem påbörjas. I vissa fall utgår också i detta skede ett antal modeller som, enligt vad de preliminära rapporterna visar, troligen inte kommer att uppnå tillräcklig orderstorlek för att det skall löna sig med igångsättning av fabrikation. Produktionens slutliga sammansättning avgörs först när säljperioden är avslutad, vilket brukar inträffa ett par månader före huvudleverans av partiet.

Under sina försäljningsresor har säljarna med sig kollektionen i provpar, vilka oftast packas upp på hotell och visas för de presumtiva köparna. Antalet medförda provpar varierar kraftigt med fabriksstorlek och specialiseringsgrad. Ofta kompletteras också den egna produktionen med andra svensktillverkade skor liksom med importskor; många av tillverkarna är samtidigt importörer och grossister. Inom säljarkåren framförs ofta åsikten att detaljisterna är ointresserade av att välja inom och köpa av en begränsad kollektion. Den måste nå visst omfång för att kunna väcka intresse. Ett talesätt inom branschen är, att kollektionen skall omfatta sju väskor vilket innebär omkring hundratalet skor. Det är dock vanligt att man medför en större kollektion. Dubbelt så många modeller visas ofta och i något fall har siffran 500 nämnts. Storleken på kollektionen bestäms inte enbart av fortskaffningsmedlets möjligheter att ta bagage, utan också av försäljarens förmåga att aktivt sälja sin kollektion och av inköparnas möjligheter att bedöma kollektionens enskilda par. Det finns inga uppgifter om optimalt antal provpar i en kollektion. Erfarenhetsmässigt sägs dock att kollektionen helst inte skall omfatta fler än 150-200 modeller. Ur denna kollektion väljer så inköparen ut ett antal modeller. Hur stort detta antal är beror bland annat av skobutikens storlek, graden av exklusivitet i dess urvalsförfarande, dess inköbspolicy, om det rör sig om ett huvudfabrikat för detaljisten i fråga m.m. Antalet i detta första urval har uppgetts ligga från 4 och upp till 20 modeller. Av dessa beställs i genomsnitt kanske 20 par i olika storlekar. Vissa grossister och importörer tillämpar därvid ofta försäljning i s.k. standardsorteringar med antalet skopar fast fördelat över storlekarna enligt en standardnyckel som ofta visar en normalfördelningskurva. Svenska tillverkare har sällan försäljning av i förväg uppgjorda standardsorteringar. Flertalet skohandlare har dock byggt upp egna

sorteringsmallar till hjälp för inköpsarbetet. Ett försäljningsbesök omfattar ofta en hel dag, ibland kanske längre om det är en större och ur fabrikanterens synpunkt betydelsefull kund. Är det fråga om mindre skohandlare, kan dock en säljare hinna med fler visningar per dag.

Inköpssamverkan i detaljhandelsledet

I några fall har ett antal skohandlare inom ett visst område slutit sig samman för inköpssamarbete och erfarenhetsutbyte. Representanterna för dessa samverkande företag samlas under viss tid på bestämda platser dit de kallar fabrikanternas försäljare för visning av sina kollektioner. Varje fabrikant får sin bestämda dag för upppackning och demonstration. Detaljisterna samråder då om inköp och lägger in en gemensam order. För närvarande finns tre kedjor för detta slag av inköpssamverkan, nämligen Sko-kedjan, Futura och Bäckasko AB. I vardera av dessa inköpssamverkande grupper ingår uppemot tiotalet fackskohandlare. Inköpssamverkande Fem Fackmän (sex fackskohandlare ingår) i Stockholmsområdet har en något annorlunda inköpsteknik. De tillåter ingen personlig försäljning från leverantörernas sida utan gör ett första urval av skomodeller på skomässorna och ett sluturval under några få inköpsdagar i Solna, dit de ber samtliga leverantörer insända utvalda modeller. I Fem Fackmän ingående skohandlare beser sålunda inte varje leverantörs kollektion för sig, utan skilda fabrikanterers skomodeller kan hela tiden sinsemellan jämföras. - Dessutom finns Sko-Ifa, vilket är en grossiströrelse som endast säljer till sina medlemmar. Tillsammans har Sko-Ifa och Sko-kedjan, vilka ingått i koncentrationsutredningens studie,¹⁾ 280 medlemmar 1965 med centralt fakturerade inköp på 17,5 milj.kr. Medlemmarnas totala omsättning var samma år 117 milj.kr.

De första inköpssamverkande kedjorna uppstod i början av 60-talet. Vanligast är dock fortfarande det traditionella säljet till enstaka enskilda skohandlare. Vid sidan av denna inköpssamverkan bland vissa detaljister på svenska marknaden kan nämnas att åtskilliga svenska skohandlare är medlemmar i tyska inköpskedjor. De viktigaste av dem är Nord-West, D-Schuh och Garant med över 50 svenska medlemmar vardera. Störst av dem är Nord-West

1) SOU 1968:6. Strukturutveckling och konkurrens inom handeln. Koncentrationsutredningen IV.

med ett 85-tal medlemmar inom landet. Genom dessa inköpskedjor köps en stor del av de utländska skorna, men även i viss mån svensktillverkade skor. Nord-West har sålunda regelbundna visningar av både svenska och importerade skor, medan Garant via ombud i Sverige förmedlar endast importskor. De ca 50 svenska medlemmarna i D-Schuhe köper direkt från utställning i Düsseldorf.

SIAF-Mässan och övrig utställningsverksamhet

I samband med den av Skofabrikantföreningen anordnade svenska skomässan håller de svenska skoimportörerna och agenterna (Sveriges Skoimportörers och Agenters Förening, SIAF) en egen mässa vägg i vägg. Den internationella mässan är numera ungefär 50 procent större än den svenska, vad gäller antalet utställare och utställda artiklar. Denna importmässa arrangeras på ett likartat sätt som den svenska. Besökarna, vilka i allmänhet även besöker den svenska mässan vid samma tillfälle, gör här sina studier och jämförelser bland de importerade skorna. På SIAF:s mässa uppges antalet avslutade köp vara något större än vad som förekommer på Svenska Skomässan. Även bland importörerna förekommer dock ett traditionellt resandesystem för en övervägande del av försäljningen.

Förutom utställningar på de här nämnda mässorna förekommer att ett mindre antal importörer och fabrikanter vid samma tidpunkt hyr hotellrum för uppackning och visning av sina kollektioner "ute på stan". Denna form av visning har dock minskat under senare år. Tendensen går mot ett allt större mässdeltagande på den av leverantörer utanför Skofabrikantföreningen arrangerade mässan, dvs. på SIAF:s mässa.

Internationella skomässor

För främjande av export förekommer i mindre utsträckning en viss utställningsverksamhet på internationella mässor. Med hjälp av Exportföreningen stimuleras ett antal svenska tillverkare till internationellt mässdeltagande, t.ex. i Moskva och på de stora sko- och lädermässorna i London och Paris. Det har också diskuterats ett samarrangemang för deltagande svenska producenter och en exportsamverkan har varit på tal. Möjligheten till sådan har utretts inom Exportföreningen och på flera håll har försök i denna riktning bemötts positivt. Några mer omfattande försäljningsansträngningar av sådant slag har dock ännu inte företagits.

Kommentarer till nuvarande säljsystem

Ovan beskrivna säljsätt är ett internationellt vanligt förekommande försäljningssystem för denna typ av varor (se bilaga 1). Inom branschen vill man ta detta till intäkt för att det inte är inom distributionen, som branschsvårigheterna ligger, utan att de måste sökas på annat håll. Förklaringar till dessa återfinns, anser man, bl.a. i tillverkningsledet med dess i förhållande till utlandet höga kostnadsläge och i den begränsade marknad Sverige utgör. Även vid bibehållande av nuvarande struktur och produktionssätt torde dock vissa fördelar kunna erhållas genom att effektivisera distributionen.

Direktkontakt fabrikant - detaljist

Inom skobranschen går kontakterna i regel direkt från producent till detaljist. Antalet fristående grossister med lagringsfunktioner är mycket litet. Dock finns det ett antal fabrikantgrossister som vid sidan av försäljning av egen produktion saluför uppköpta modeller från andra mindre svenska och/eller utländska företag. Det finns även ett antal fristående agenter med enbart förmedlande funktion mellan fabrikanter och detaljister.

De direkta försäljningskontakterna fås genom ett antal resanden, som under några månader befinner sig på ständigt rörlig fot för besök hos skohandlarna. Detaljister får under denna tid ett stort antal besök och de resande försäljarna måste i allmänhet hinna med att besöka ett ansenligt antal kunder. Försäljningsdistrikten är relativt stora och säljarna är så gott som hela de avtalade försäljningsperioderna upptagna med aktivt försäljningsarbete.

Resandesystemet

Resandesystemets uppkomst kan naturligen förklaras av de många små självständiga enheterna inom såväl producent- som detaljhandelsledet. 40-talets speciella bristsituation bidrog till att konservera strukturen. När vi sedan fick en alltmer utpräglad köparens marknad ändrades förutsättningarna för skoindustrin som en beställningsindustri med i förväg genom resanden upptagna fasta beställningar. De tätare kontakter som nu skulle behövas mellan fabrikant och återförsäljare har visat sig svåra att pressa in i systemet. Importörerna har däremot inte varit bundna och har haft större frihet att anpassa sitt sortiment enligt kanske sent inför en säsong framkomna konsumentönskemål.

Resandesystemet har varit ett inom många branscher traditionellt betydelsefullt sällsätt, med många möjligheter till personlig kontakt och påverkan mellan köpare och säljare. Det är också ett system som rätt utnyttjat kan överföra värdefull information mellan marknadsparterna och säkra återkopplingen mellan konsument och producent för effektiv marknadsanpassning av produkterna. Man har dock inom många branscher med fabrikantförpackade märkesvaror frångått denna form av försäljningssystem med dess ofta höga kontaktkostnader per försåld enhet. Det finns visserligen ingen statistik som närmare belyser dessa kostnader inom skobranschen, men de kan antas vara betydande bl.a. till följd av att marknadsföringsåtgärderna från fabrikanternas sida främst kommit att riktas mot den traditionella fackskohandeln med dess stora antal ensambutiker. Försäljningsvolymen per säljbesök blir därigenom liten. Kostnaden per uppackning kan, enligt vad som framgår av redogörelsen i bilaga 2, uppskattas till omkring 1 000 kronor.

Säljarkårens utnyttjande

För många fabrikanter kan det te sig svårt att utnyttja säljarkårens kapacitet mellan de två hektiska försäljningsperioderna. Deras arbete mellan försäljningsperioderna anses svårvärderat. Här borde deras informationsförmedlande funktion vara av stor betydelse och deras kunskap om slutmarknaderna kunna utnyttjas på ett mera aktivt sätt. Säljarna borde, oberoende av inom vilken ram de verkar, vara fabrikanternas ständiga marknadskunskapare och följa utvecklingen på konsumenthåll.

Maktpositionerna i branschen

Det säljsystem som här beskrivits får ses som ett uttryck för de maktförhållanden som råder inom branschen. För denna typ av blandad funktions- och modeprodukt kan konsumenterna snabbt omvärdera sina preferenser. Konsumenternas önskemål och behov kommer till uttryck på ett sent stadium för fabrikanternas och detaljisternas del. Skattningar av vilka modefärger, modeller, material etc. som kommer att "slå" hos konsumenterna styr, drygt halvåret innan dessa konfronteras med varan, fabrikanternas produktsatsning och kollektion. Mellan dessa båda led står detaljisterna med sina gissningar om modetrender etc. vilka i sin tur styr deras inköp. En mäsas som skomässorna jämnar vägen för fabrikanterna och detaljisterna i deras samlade bedömning av modeläge etc. men bereder samtidigt också tillfälle att spela ut de skilda fabrikanterna mot varandra och att ställa skohandlare mot tillverkare. Det förefaller därvidlag som om mässorna har en tendens att för-

stärka distributionskanalernas ställning på fabrikanternas bekostnad. Det skall då också konstateras att det i allmänhet är detaljisterna som får stå den omedelbara moderisken genom att de i stor utsträckning gör sina slutliga inköp hos tillverkaren ett halvt år innan försäljningen till konsument äger rum. Tillverkaren tillverkar först på beställning. Har detaljisterna gjort en felbedömning av konsumentönskemålen får de en förlust i form av uteblivet sälj och ökade lagerkostnader för "hyllvärmare".

Säljstimulerande åtgärder

Genom det traditionellt bundna resandesystemet och det genom överenskommelser reglerade försäljningssättet har ett modernt marknadsföringstänkande med successiv marknadsanpassning haft svårt att tränga igenom inom branschen. På skomässorna förekommer sålunda knappast någonting av säljstimulerande åtgärder, även om naturligtvis mässan och medverkan i mässan i sig är att betrakta som en betydande sådan åtgärd. På vissa håll sker dock modellvisning med hjälp av mannekäng och dessutom arrangeras en modevisning i anslutning till mässan. Till inköparnas hjälp finns också små gummerade märken med skoavbildningar som de kan fästa invid sina anteckningar. Endast få leverantörer utlovar någon form av säljstöd gentemot allmänheten genom märkesvaruannonsering i främst veckopress och genom att tillhandahålla skyltmaterial. Det är alltså ytterligt sällan som fabrikanterna direkt riktar sig till de slutliga köparna i sina försäljningsansträngningar.

Val av distributionskanal

Genom att större delen av fabrikanternas marknadsföringsansträngningar är riktade mot de enskilda ensambutikerna och i viss mån de enskilda kedjebutikerna medan de i mindre utsträckning kommer varuhusen till del, blir kontaktkostnaderna per försåld enhet relativt höga. Eftersom de färre men på marknaden expanderande varuhusen och inköpssamverkande detaljisterna ger möjligheter till försäljning av större partier och längre modellserier borde en ökad kontaktverksamhet med dessa kunna förbättra effektiviteten i försäljningsarbetet. Den skulle också få återverkningar på produktionen och ge möjligheter till förbättrad produktionsplanering och ökad serielängd. Frågan om selektivitet i försäljningsarbetet kommer här också upp. Detta spørsmål har aktualiserats under senare år genom ett antal anmälningar till näringsfrihetsombudsmannen (NO) och åtföljande undersökningar i SPK-regi. Varuhusen har vid flera tillfällen hävdats, att svenska märkesvaruproducenter vägrat leverans till men för försäljningen. Detta förhållande anses ha medfört

att varuhusen måst söka kompenstation på den utländska skomarknaden och bidragit till den hastigt växande skoimporten.

Genom SPK-undersökningen 1969¹⁾ kunde konstateras, att flertalet svenska tillverkare önskade att deras återförsäljare skulle vara svensk fackskohandel av viss kvalitet, men att man inte pricipiellt sade sig vara emot leverans till varuhusens skoavdelningar när de nått viss minimikvalitet. Endast ett varumärke således enligt pris- och kartellnämndens bedömning med företagsekonomiskt välmotiverat selektivt system. För att ett selektivt försäljningssystem inte skall anses strida mot konkurrensbegränsningslagen bör det vara grundat på företagsekonomiska överväganden, vara utformat efter förutbestämda regler och tillämpas konsekvent. Avsteg från sådant system får inte ske till följd av påverkan utifrån av något slag.

SPK:s undersökning visade att svenska skofabrikanter i allmänhet ställer sig positiva till fackskohandeln och att de, även om inte ett utformat selektivt försäljningsprogram förekom inom företaget, visade viss restriktivitet vid val av återförsäljare. Pris- och kartellnämnden konstaterar vidare i sin rapport att "det förefaller uppenbart att företag som avvisar eller är ointresserade av förbindelser med vissa större företag utanför den s.k. fackskohandeln inte kan motivera detta av företagsekonomiska skäl. Lika klart är att man inte utåt kan tillstå att ointresse för dylika förbindelser påtvingats företaget under hot om köpstopp från avnämare, som man anser vara viktigare förbindelser." SPK uppger att det finns goda tillfällen för detaljhandeln, åtminstone i städerna Stockholm, Göteborg och Malmö med stark koncentration av försäljningen till några få stora fackskohandlare, att uppställa sådana villkor gentemot leverantörerna att dessa kan uppfatta dem som reellt hot om avbräck i sin försäljning. I Stockholm med sammanlagt ca 230 försäljningsställen för skor, svarade år 1965 12 försäljningsställen (11 ägare) för 25 procent av den totala skoförsäljningen. I Göteborg svarade tio försäljningsställen (8 ägare) för 50 procent av försäljningen. Motsvarande för Malmö var nio försäljningsställen (5 ägare) med närmare 35 procent av försäljningen.

Från fackskohandelns sida har också framförts önskemål om en selektiv distribution av märkesvaror, så att de inarbetade varumärkena förbehålls fackskohandeln. Man förmodar visserligen att den svenska skoindustrin får för litet säljunderlag om fackskohandlarnas krav är distribution endast genom dem, eftersom konsumenterna i växande grad tycks föredra att göra sina

1) Utredningsrapport finns i Pris- och kartellfrågor nr 5/6 1969.

skoinköp via andra kanaler än fackskohandeln. Från fackskohandelns sida kräver man dock, att märkesvarorna skall förbehållas denna kanal. Ett önskemål är, att fabrikanterna levererar andra modeller till varuhusen och billighetskedjorna än vad som sker till fackskohandeln.

Från fabrikanthåll har hävdats, att den kritik mot det selektiva systemet som framförts i den allmänna debatten varit orealistisk och överdrivet de negativa konsekvenserna. Ett konsekvent genomfört och företagsekonomiskt välgrundat selektivt system för en inarbetad och uppskattad märkesvara kan vara väl motiverat och behöver inte leda till olägenheter i konsumenthänseende - konsumenten vet var han med förtroende kan köpa vad. Ett företag kan dock inte räkna med att med lönsamhet sälja ett brett sortiment genom ett selektivt valt säljsystem. Fabrikanten måste göra en anpassning av sortimentet och kanske välja att bearbeta vissa utsedda kanaler för särskild, särpräglad del av sin produktion, saluförd under speciellt varumärke.

Detaljistsamarbete

De inköpssamverkande kedjor som förekommer uppfattas negativt av många tillverkare. De senare tycker sig få sälja mindre, än vad de skulle gjort, om varje skohandlare hade företagit sina inköp för sig. Möjligheterna i varje enskilt fall att påverka säljresultatet anses bli mindre. Samtidigt erkänns att en modell som uppskattas har större förutsättningar vid inköps-samverkan än vad den annars skulle ha haft. Genom att inköpssamverkande detaljister kan ge större inköpsorder per gång ges möjligheter för leverantörerna till bättre produktionsplanering och stordriftsfördelar. Leverantörerna anser emellertid, att detaljisterna genom samverkan får större möjligheter att diktera egna villkor och att de kan tilltvinga sig ytterligare rabatter m.m.

Fabrikernas säljare är också sedan gammalt vana vid att kunna tala med en inköpare i taget och har inte anpassat försäljningstekniken till denna typ av sälj. En säljarutbildning för försäljning till grupper av inköpare borde härvidlag komplettera den utbildningsverksamhet som förekommer inom företagen.

Inköpssamverkan är dock inte enbart negativt ur fabrikantsynpunkt. De drar fördel av tidsvinster genom mindre restid, mindre spilltid och kortare total försäljningstid. Samtidigt kan en viss koncentration av produktionen komma till stånd.

Ur detaljistsynpunkt framstår inköpssamverkan som speciellt attraktivt på importmarknaden. En samverkan ger dem bland annat möjlighet att gå ut som egna importörer. De större skohandlarna, varuhusen och kedjebutikerna har dock redan en sådan storlek att de inte anser sig ha mycket att vinna på samverkan med andra fristående enheter på den svenska marknaden. Men de mindre detaljisterna bör kunna uppnå betydligt större förmåner genom samverkan än vad de annars skulle nå.

Påverkan från producent till konsument

Genom det relativt ringa antal märkesvaror som finns på den svenska skomarknaden har det varit naturligt för fabrikanterna att inte söka påverka de slutliga köparna genom till dem riktade köpstimulerande åtgärder. Flera tillverkningsföretag söker dock företa åtgärder för förbättrad varumärkesmedvetenhet hos konsumenterna. Marknadsföringssidan är emellertid fortfarande eftersatt och i flertalet fall anser man sig inte ha råd att företa marknadsinvesteringar. Kännedom om marknaden och konsumentkraven är också i många fall bristfällig. Några direkta marknadsundersökningar för att utröna konsumentönskemål och -behov har inte gjorts inom företagen. I praktiken visar sig således de enskilda företagen vara för små för att med framgång kunna bedriva den oftast mycket kostnadskrävande kontakten direkt med konsumenterna.

KAPITEL 6

MARKNADSANPASSAD SKOINDUSTRI

Distributionssystemet inom en bransch kan inte betraktas lösryckt från andra förhållanden inom branschen utan måste ses som en del av hela dess struktur. Hur distributionssystemet utformas är avhängigt av strukturerna inom producent- och återförsäljarleden, vilka i sin tur är beroende bl.a. av skilda faktorer i omvärlden. Det är således en ömsesidig påverkan mellan distributionssystem och branschstruktur - ett strikt tillämpat distributionssystem **kan** verka konserverande på produktionsstrukturen liksom en fast sådan struktur kan hindra nya distributionsformer.

Företaget i omvärlden

Skilda faktorer i omvärlden påverkar det enskilda företaget men också branschen i dess helhet och dess struktur. Många av dessa yttre faktorer är icke påverkbara från det individuella företagets synpunkt och inte heller för branschen som sådan. De får anses som givna åtminstone på kort och medellång sikt. Det finns i företagens omgivning generella samhällsfaktorer i form av lagar, socialt beteende, attityder, levnadsstandard etc. men också speciella marknadsfaktorer, bestämmelser och traditioner för respektive bransch. Hur det enskilda företaget reagerar och agerar är beroende av dess möjligheter att utnyttja och möta dessa olika faktorer liksom naturligtvis av hur konkurrenterna anpassar sig till desamma.

Sålunda är distributions- och tillverkningsförhållanden, som exempelvis antalet kunder, försäljning per kund samt säljfrämjande åtgärder och tillverkningsvärde, sortiment samt tillverkningsseriernas storlek i stor utsträckning påverkbara av företagen själva, medan marknadskomponenterna, som konsumenternas och detaljhandelns efterfrågeelasticitet och stabilitet samt försäljningsmotstånd m.m., vanligen är lika för alla företag i en bransch och endast på längre sikt kan påverkas av det individuella företaget. En medveten anpassning till marknadsfaktorerna kan dock ske; i hur hög grad är bl.a. beroende av branschfaktorerna - graden av konkurrens, marknadens geografiska storlek och täthet, tillverknings- och distributions-tekniska möjligheter m.fl. Dessa är i mångt och mycket lika för alla före-

tag inom en bransch men kan skifta mellan delbranscher. De är endast obetydligt påverkbara från det enskilda företagens synpunkt och då uteslutande på lång sikt. Endast genom gemensamma ansträngningar inom en bransch eller en industri kan de förändras. Allmänekonomiska och icke-ekonomiska faktorer är att betrakta som i huvudsak gemensamma och är ytterst sällan påverkbara för de individuella företagen eller de samlade industrierna.

Företagsstruktur

Distributions- och produktionstekniska förhållanden påverkar storleksfördelningen mellan företagen inom en bransch. Företagsstrukturen bestäms emellertid inte enbart utifrån dessa omständigheter utan här spelar även de bransch- och allmänekonomiska faktorerna in liksom också faktorer av icke-ekonomisk natur. Exempel på sådana strukturaupåverkande faktorer är konsumenternas krav på sortiment vid viss tidpunkt och deras krav på omväxling över tiden (modeväxling), tillgången på arbetskraft och kapital, marknadens storlek och utformning, graden av konkurrens, tekniska förutsättningar samt den allmänna ekonomiska politiken. Företagsledningens personliga egenskaper, utbildning, traditioner etc. är naturligtvis också av betydelse.

Genom inverkan av en rad faktorer av detta slag har strukturen inom skobranschen utformats så att det i producentledet finns ett relativt stort antal mindre företag, liksom det i detaljhandelsledet finns ett omfattande antal små försäljningsställen. Både på producent- och detaljistsidan är varusortimentet diversifierat och modekänsligt. På producentensidan finns en specialisering efter tillverkningsmetod och läster samt i allmänhet på herr-, dam- eller barnskor och någon gång också i fråga om skotyp (lättare eller tyngre skodon etc.). På detaljistsidan för man vanligen ett mycket brett sortiment, men det kan med hänsyn till läge och kundkrets också vara begränsat till exempelvis modeskor för ungdom eller bekväma vardagsskor för äldre. Specialisering av detta slag är ännu av förhållandevis ringa omfattning. I huvudsak är skobutikerna relativt likartade. Detta förhållande är av betydelse också för fabrikanternas möjligheter att genom en selektiv försäljning bygga upp en profil för den egna varan.

Tendensen till sortimentsmångfald både vad gäller produktutformning, tillverkningsätt och distributionsmetod är betydande och återspeglas även i kontaktstrukturen mellan de båda leden. Många små producenter, var och en med ett stort antal modeller att förevisa och sälja, söker direkt kontakt med ett flertal mindre detaljister, som i en förhandling kan uppfattas som

någorlunda jämbördiga kontrahenter. Kontaktmönstret illustrerar på sitt sätt det gamla talesättet att "lika barn leka bäst". Tillverkningsledets relativt produktionsinriktade synsätt har, tillsammans med produkternas säsongmässiga modellväxling och de enskilda skohandlarnas krav på exklusivitet i de individuella sortimenten, bidragit till detta system.

Distributionssystem

En återkommande iakttagelse vid studiet av varuvägarna för svenska skor är den låsning till traditioner och etablerade vanor som finns på många håll inom branschen. Denna starka bundenhet till tidigare förhållanden medför, att branschen reagerar med betydande tröghet mot framkomna konsumentönskemål. Det tar tid att ändra invanda föreställningsramar och att justera produktion och distribution. Importmarknaden med dess många alternativa inköpskällor kännetecknas härvidlag av en större flexibilitet.

Det finns också risk för att informationen från marknaden förvanskas eller går förlorad under vägen bakåt i kommunikationskedjan. Fabrikerna behöver en smidigare kontaktform vid sidan av den institutionaliserade säljvägen.

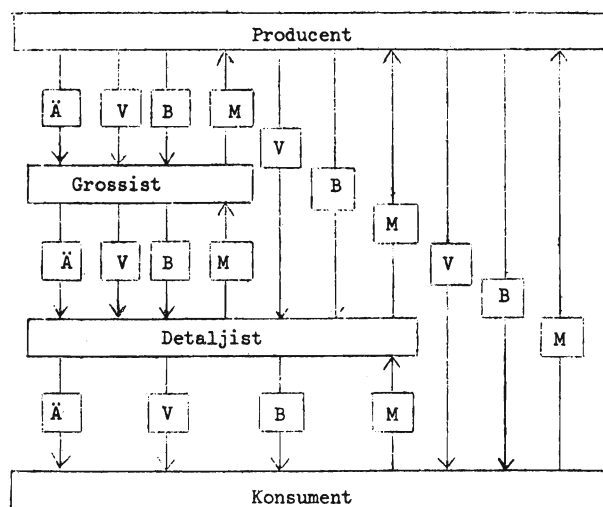
För att få till stånd denna "dialog" med marknaden krävs i första hand ett sådant synsätt hos producenten, att han i stället för att utgå från tillverkningskapacitet och produktlinjer i försök att tillfredsställa samtliga kunder går direkt på konsumenterna och analyserar de behov och önskemål dessa har. Som fabrikant bör man ställa sig frågan: Vilka delar av marknaden kommer att utvecklas och vilka möjligheter finns det att muta in dessa eller någon av dem för egna produkter? Hur skall då dessa produkter utformas och anpassas till marknaden eller delar av marknaden? Och på vilka vägar skall de bäst kunna tillhandahållas för konsumenterna, vilka försäljningskanaler skall väljas?

Få producenter har resurser att täcka hela fältet inom områdena produktutveckling, marknadsbearbetning och marknadsinformation. Att smidigt anpassa ofta långsiktigt bundna resurser till yttre förändringar ställer ofta krav som även stora producenter kan ha svårigheter att möta. Tillverkaren har skäl att försöka åstadkomma en väl avvägd inpassning i den struktur distributionskanaler och slutmarknader har. Kanalerna reagerar i egenkap av kollektiv köpare mer plötsligt och genomgripande än en samling individuella konsumenter. Kännedom om slutprodukternas användningsområde och kunskap om speciella konsumentgrupper och deras behov kan öka en producenters möjligheter att föregripa kanalerna och förekomma konkurrenter.

Att skaffa sig information om marknaden och vad som där händer är nödvändigt för att inte bli akterseglad i konkurrens med andra om konsumenternas köpkraft.

Professor Ulf af Trolle¹⁾ har tecknat följande bild av distributions-systemets uppbyggnad och funktioner med olika möjligheter för varuöverflyttning, marknadsbearbetning och insamling av marknadsinformation vid en given väg för äganderättsöverlåtelsen.

Figur 6:1. Olika distributionsvägar i den klassiska distributionskedjan



Ä = Väg för äganderättsöverlåtelse
V = Väg för varan
B = Väg för bearbetningen
M = Väg för marknadsinformation (marknadsanalys)

I allmänhet menar man med distributionsväg den väg på vilken överlåtelsen av äganderätten sker. Distributionsvägen för varan behöver inte gå samma väg som äganderättsöverlåtelsen. Detsamma gäller marknadsbearbet-

1) U. af Trolle, Distributionsekonomi I, Göteborg 1968.

ning och marknadsanalys. Som bilden visar är antalet möjliga distributionsalternativ mycket stort genom att de skilda marknadsfunktionerna kan följa olika vägar i systemet. Producenternas möjligheter att utnyttja dessa vägar är dock mycket olika inom skilda branscher bl.a. beroende på kanal- och produktutformning, köpfrekvens och konsumenternas varukännedom. Man har inom skobranschen hittills bedömt sina möjligheter till val av skilda vägar för olika funktioner inom distributionssystemen som små.

Under tidigare oftast mer produktionsorienterade förhållanden utnyttjades också inom flertalet marknader endast ett fåtal av dessa möjligheter. Alla flöden av varor, information och betalningar löpte genom hela den "klassiska" kedjan producent - (grossist) - detaljist - konsument. Denna distributionsväg har dock visat sig ha avgörande svagheter under mer föränderliga marknadsbetingelser. Genom att förkrigstidens och andra världskrigets "säljarens marknad" utbytts mot efterkrigstidens "köparens marknad" har rörligheten bl.a. mellan olika varumärken ökat och antalet varor har också blivit större. Högstandardsamhället har gjort slut på den tid då konsumenterna ställde få frågor och begärde blott det allra nödvändigaste. I denna nya marknadssituation är inte längre kapital och produktionskapacitet avgörande för framgång på marknaden. Producenterna måste också ta ansvaret gentemot konsumenterna för ett smidigt och oavbrutet produktflöde inom marknadssystemet. Frånvaron av direktkontakt med de slutliga marknaderna har visat sig kunna leda till allvarliga felsatsningar. Särskilt gäller detta producenter, som först med lång fördröjning får kännedom om förändringar i konsumtionens inriktning och volym.

Kontrollen över distributionskanalerna - en nyckelfråga

De kanaler som utnyttjas för varans fysiska distribution är mera sällan lämpade för att också återföra information om marknadsbetingelser och dessas förändring.

Distributörerna står i en förhandlingsposition gentemot producenterna, vilket kan begränsa intresset för att vidarebefordra information om läget på slutmarknaden. De har heller inte alltid möjlighet eller resurser att i tillräcklig utsträckning följa utvecklingen för varje enskild producent. Särskilda händelser inom kanalerna, t.ex. lagerförändringar, kan också förrycka bilden. När siffrorna över försäljningsutvecklingen inom detaljhandeln når producenten, är det ofta för sent att vidta någon åtgärd. Allt detta innebär, att kanalerna av producenterna ofta upplevs som en svårforcerad barriär gentemot de slutliga konsumenterna.

Kanaler med väl utvecklad marknadskontakt, stor försäljningsvolym och många alternativa inköpskällor har en stark marknadsposition gentemot producenten. De kan ofta tvinga producenten till priser och försäljningsvillkor, som han inte skulle behöva ha accepterat om han haft bättre kännedom om läget på slutmarknaden. I extremfall kan kanalen förmå producenten till en långtgående specialisering för "kanalanpassad" produktion, vars alternativa avsättningsmöjligheter är mycket begränsade. Prispress intill eller över gränsen till nedläggning av produktionen kan inträffa.

"Svaga" kanaler med ringa marknadskännedom och marknadsbearbetning kan också de medföra svårigheter för producenten. Dessa kanalers lagerhållning, varuexponering och kundservice kan vara bristfälliga och leda till bestående försäljningsminskningar.

Ur producentsynpunkt är det därför ofta fördelaktigt att på olika sätt vända sig direkt till konsumenterna för att på så sätt öka sin förhandlingsstyrka. Därvid är bibehållandet av flera distributionsvägar - även till priset av kortsiktigt minskad lönsamhet - en utväg. En annan är att söka integrera framåt för att få omedelbar kontroll över en kanal. En tredje är att företa konsumentundersökningar och rikta marknadsbearbetning direkt mot de slutliga konsumenterna. Genom en specialisering till vissa avsnitt av slutmarknaden kan det bli möjligt för producenten att få en sortimentsavgränsad dominans också över starka kanaler med väl utbyggd marknadsbearbetning och stor försäljningsvolym.

Konsumentgrupper

Konsumenter avviker från varandra inte enbart med avseende på kön, ålder, utbildning och inkomst. För en producent på skomarknaden är också andra individuella konsumentegenskaper av intresse. Valet av skor är bl.a. beroende av sysselsättning - om vederbörande skall gå eller stå mycket, om han verkar inom- eller utomhus, hemma i bostaden, på arbetsplatsen etc. Andra liknande faktorer är fritidsvanor (friluftsliv, hemmakvällar), bostadsort (stad, landsbygd), bundenhet till sociala normer (umgängesvanor, bruna-svarta skor), köpmotiv (emotionella, funktionella), köpvanor (ofta, sällan) och olika personlighetsvariabler (konservatism, experimentlusta) m.fl.

Med kännedom om sådana olikheter bland skilda konsumentgrupper kan det vara möjligt för tillverkaren att identifiera de delar av marknaden, som kan svara mot hans förutsättningar i form av kunnande och produktionsutrustning. Producenten kan då inrikta sin tillverkning och marknadsbear-

betning mot avgränsade målgrupper bland konsumenterna. Han kan utvälja ett segment av marknaden för sin bearbetning och sedan se till att han blir "världsbäst" inom det segmentet. Flertalet producenter besitter någon form av unik kompetens inom vars gränser de har ett övertag gentemot konkurrerande företag. För att denna kompetens skall kunna ge fullt utbyte måste dock producentens marknadsansträngningar och produkter inriktas mot kanaler och konsumenter med motsvarande profil beträffande sortiment och marknadsföring respektive önskemål och krav. Sortimentsdjup och -bredd, personalintensitet, fackkunskap hos personalen, exponeringsgrad och -sätt, lagerhållning, leveransberedskap, närhet till konsumenternas bostäder eller arbete, närhet till andra inköpsställen eller besökspunkter, lokalutformning, försäljningsmiljö och prisnivå skiljer sig kraftigt mellan olika kanaler. Denna skillnad mellan olika distributionskanaler tycks dock vara mindre inom skodetaljhandeln än inom många andra konsumtionsvarubranscher. Skilda försäljningsställen tenderar att attrahera vissa konsumentgrupper och stöta bort andra. Ur producentsynpunkt innebär detta, att kanalerna måste väljas dels med hänsyn till sin konsumentanknytning, dels med hänsyn till sina möjligheter att på ett ändamålsenligt sätt marknadsföra produkter med de egenskaper producenten uppfattat som relevanta för sina målgrupper bland de slutliga köparna.

Dynamisk anpassning

En producents möjligheter att variera varornas egenskaper med avseende på användningsområde, funktionell och estetisk kvalitet, material, pris m.m. i enlighet med framkomna konsumentönskemål bestäms ytterst av hans förmåga att förändra sin produktionsutrustning (= summa produktionsfaktorer) i vid bemärkelse. Skall svenska skoindustrin kunna överleva och utvecklas på marknaden, måste uppmärksamhet och marknadsansträngningar inriktas mot de förändringar i efterfrågeinriktning som kan förväntas ske. Troligt är t.ex. att prisbilliga standardskor och exklusiva skor i höga prislägen tränger ut skor i mellanlägen, samtidigt som det kommer fler skotyper för specifika tillfällen. Ny processteknologi, nya organisationsformer och nya inbrytningar av internationella konkurrenter kommer förmodligen att förändra den nuvarande bilden på utbudssidan. Detaljhandelns struktur kommer troligen att förskjutas mot större beslutsenheter genom samlat agerande och varuhus. En ökad specialisering i sortimentspresentationen till konsumenterna, vilka kan förmodas efterfråga en mer diversifierad skogarderob anpassad för skilda aktiviteter och känslig för mode och sociala rörelser i samhället, kan också förväntas.

En segmentering (= skiktning, uppdelning) av marknaden¹⁾ kan därvidlag ge möjligheter att genom specialiserad kommunikation snabbt få underlag till ändringar av produktions- och marknadspolitik. För att detta skall kunna uppnås, måste emellertid segmenteringen utföras med hänsyn tagen till olika tidsperspektiv; nuläget (program), pågående utveckling (plan) samt framtida hot och möjligheter i omvärlden (orientering).

Första steget i ett segmenteringsförlopp (program) avser att kartlägga nuläget i syfte att undanröja eventuellt förekommande inkonsekvenser i företagspolitiken. - Är produkter, kanaler och konkurrensmedel anpassade till de konsumentgrupper som nu köper och använder produkterna?

Genom att undersöka de utmärkande egenskaperna hos producenter, detaljister och konsumenter och sammanställa dem i profiler kan kopplingar mellan produktens egenskaper, kanaler och konsumentgrupper på slutmarknaden urskiljas. Ett exempel på egenskapsförteckning för sådan profilanalys ger skissen i bilaga B.

I nästa steg (segmenteringsplanering) prövas det inledande programmet mot redan uppmärksammade utvecklingstendenser. - Kan förväntade nya material, nya kanaltyper, nya organisationsformer, nya köpargrupper etc. på ett smidigt sätt fogas in i segmenteringsarbetet? Måste nya segmenteringar förberedas och hållas i beredskap?

Slutligen måste man även söka "känna av" händelser i den yttre omvärlden som kan kullkasta program och planering (orientering). - Vilka hot eller möjligheter inrymmer alternativa politiska beslut, teknologiska genombrott och radikalt nya livsmönster? Finns möjligheter att utnyttja eller bemöta sådana förändringar?

Segmentering bör centreras kring planeringsfasen och anknytas både till de för tillfället utnyttjade segmenten (programfasen) samt kraven på omkastningar (orienteringsfasen). Fullt genomförd kan dock en sådan uppläggning bli alltför resurskrävande, särskilt för mindre företag. Förutsättningarna för samverkan inom en bransch, där företagen har att möta likartade långsiktiga hot och möjligheter, bör därför tillvaratas.

En sådan kollektiv orienteringsfunktion kan också kompletteras med samgåenden på planeringsnivå mellan företag inriktade på skilda segment.

1) En utförligare beskrivning av vad marknadssegmentering innebär återfinns i bilaga A.

Jämförelse med och tillämpning inom skodistributionen

Flera av de generella faktorer som skisserats ovan får anses vara av betydelse för distributionen av svensktillverkade skor på hemmamarknaden. Den svenska skoindustrin kan inte peka på produktionsmässiga fördelar i förhållande till konkurrerande producenter. För att kompensera detta torde ett mer marknadsorienterat distributionssystem behöva utformas. Vore svensk skoindustri mera orienterad mot marknaden skulle den ha större möjligheter att utnyttja uppkommande förändringar i teknologi, köpvanor, konsumtionsvanor etc. Dess främsta konkurrensfördel - marknadsnärheten - skulle härigenom utnyttjas.

Det nu tillämpade distributionssystemet inom skobranschen ger i flertalet fall kontaktmönstret tillverkare - detaljist - konsument vad gäller vägarna både för äganderättsöverlåtelse, varan, marknadsbearbetningen och marknadsinformationen. Ett första steg mot ett marknadsinriktat branschtänkande är fritt flöde av information mellan de tre parterna, så att upplysningarna inte nödvändigtvis strikt måste följa kedjan med alla tre parterna inblandade.

Ett marknadsorienterat distributionssystem bör ge möjligheter till direkt kontakt konsument och tillverkare för snabb anpassning av produkterna enligt konsumenternas önskemål och krav. Detta kräver bl.a. att producenterna flyttar blicken längre fram i tiden först och främst genom en produktanpassning i linje med framkomna resultat vid användarstudier och ny produktionsteknik samt till följd av utvecklingen i distributionshänseende. För att inte gå miste om de långsiktiga utvecklingstrenderna och kanske helt bli förlegad i sitt tänkande och sin produktutformning krävs också av producenterna en orientering mot nya typer av distribution och nya tekniska lösningar. Konsumentönskemål på grund av ändrade levnadsförhållanden och nya livsmönster kan komma att kräva nya tekniska lösningar för funktionella fotbeklädnader och medföra andra distributionsformer.

En sammanfattning av nuvarande distributionsförhållanden inom skobranschen visar bl.a. på följande problem av betydelse för skodistributionen:

- a) Det låga inslaget av (allmänt kända) märkesvaror försvårar möjligheterna att bearbeta slutmarknader och kanaler. På samma sätt ger de fasta överenskommelserna mellan leverantörernas organisationer och den traditionella fackskohandelns sammanslutning få tillfällen till nya grepp i distributionen av svenska varor. Genom att producenterna tidigare ofta sökt sälja hela sortimentet via speciella kanaler (den enskilda fackskohandeln) och inte endast utvalt vissa artiklar för selektiv distribution

på en marknad med även andra kanaler av växande betydelse, har de blivit sårbara för åtgärder eller hot om åtgärder från sina kunders sida. Industrin har inför hotet om helt utebliven försäljning till gamla kunder ofta tvingats böja sig för handelns argument och därigenom fått se sina egna handlingsmöjligheter minska.

- b) Det stora antalet självständiga små försäljningsställen ökar kostnaderna för aktiv bearbetning av och genom kanalerna. Detta minskar också möjligheterna till snabb och adekvat återkoppling av information om tendenser på slutmarknaderna.
- c) Möjligheterna att integrera framåt för att få direkt, total kontroll över kanalerna är begränsade. Få producenter har ett produktionsprogram av tillräcklig bredd och djup för att gå ut med ett fullt sortiment på detaljistnivå. En integration framåt baserad på ett djupt specialsortiment riktat mot ett specifikt användningsområde (typ fritidsskor) förefaller möjligt endast i större befolkningscentra.
- d) Genom strikt avgränsade säsonger och den långa tid som förflyter mellan beslut om produktutformning, kanalernas inköp och försäljning på slutmarknaderna kan ändringar i produktionen endast genomföras ryckvis i förhållande till konsumentreaktionerna. Som utförligare diskuterats i avsnittet om nuvarande sällsätt från leverantör till detaljist inom skobranschen, har svensk skoindustri få möjligheter till snabba omställningar inom produktion och försäljning. Den höga kapacitetsbeläggningen till följd av stora klumpvisa beställningar ett par gånger per år bidrar till detta. Genom att det inom industrin sällan förekommer löpande undersökningar av konsumenternas önskemål och krav på marknaden förstärks den ryckvisa och sena marknadsanpassningen.

Till följd av dessa omständigheter tenderar producentens ställning att bli svag gentemot distributörerna. Svårigheterna till framåtriktad och följsam produktutveckling ställer emellertid också distributören inför problem. Detaljisterna står den omedelbara moderisken och måste på egen hand söka gardera sig mot misslyckanden. Detta gör de för närvarande bl.a. genom att upprätthålla kontakt med flera leverantörer och föra ett omfattande sortiment.

Från svensk skoindustris synpunkt innebär detta ett hot, som inte enbart gäller tillverkare av lågprisvaror på odifferentierade massmarknader. Det gäller också kvalitetsskor för vilka annars de produktionsmässiga förutsättningarna, med ett i förhållande till övriga länder högt löneläge, är mer gynnsamma för svenskt vidkommande. Internationella producenter med större frihet att välja kanaler har även inom det området visat sig kunna bli överlägsna medtävlare.

BILAGA A

MARKNADSSEGMENTERING

Vad är marknadssegmentering?

Marknadssegmentering är ett relativt nytt begrepp inom marknadsföringsområdet. Det innebär bland annat att man koncentrerar och samordnar sina ansträngningar till en avgränsad del av marknaden vars kännetecken och behov noggrant analyserats av producentföretaget. Genom en segmentering av marknaden söker man att

- 1) avstämma sina åtgärder i alla led och få dem att verka mot samma mål.
För att produkternas utformning, sortimentets sammansättning, säljkanalernas lokalisering och utformning samt valda försäljningsansträngningar och säljsätt skall kunna passa in i bestämda grupperns livs-, bostads- och köpvanor måste de samordnas
- 2) koncentrera sina ansträngningar och avstår medvetet från att försöka täcka in samtliga konsumentgrupper. Man begränsar sina ansträngningar till sådana kundgrupper vars önskemål man kan fullfölja tvärs igenom alla led.

Varför behövs marknadssegmentering?

Alla konsumenter är inte lika och har inte samma önskemål och behov när det gäller varor och tjänster. Vissa ser enbart till varans funktionella egenskaper, andra fäster avseende vid färg och form. Några köper för första gången, andra vill komplettera eller byta ut. En del köper sällan, andra köper litet då och då. Några har stor inkomst, andra kan inte spendera så mycket. Vissa planerar sina inköp, andra köper på impuls. Några är aktiva, står och går mycket, medan andra kanske helst sitter still. - Det finns många sådana skiljaktiga egenskaper som kan vara av intresse för en skotillverkare att känna till och beakta i sin produktutformning och sitt kanalval.

Ett företag kan nämligen inte vara allt för alla! Sortimentet kan inte bli hur stort som helst. Antalet försäljningsställen kan inte vara obegränsat. Söker man tillfredsställa alla önskemål kan det hända att företagets samlade ansträngningar inte passar någon kundgrupp, trots att produkterna och säljställena är utmärkta var och en för sig. Fördelarna kan upphäva varandra och vara riktade åt olika håll.

Det sortiment som erbjuds och de försäljningskanaler som väljs appellerar till vissa kunder och stöter kanske bort andra. I allmänhet har företagen otillräckligt beslutsunderlag. De prövar och ser vad som sedan händer. Ett sådant handlande kan dock vara otillräckligt och dyrbart för både köpare och säljare. Köparen kan få tillbringa onödig tid med att leta bland produkter som inte passar hans situation. Eller han kanske inte vet att ett köpställe existerar med sådana produkter som skulle varit utmärkta just för honom. Säljaren kan rikta sina försäljningsansträngningar till kundgrupper, som inte har intresse av de utformade produkterna, eller produkterna specialanpassas till konsumentgrupper, som varken har möjlighet eller intresse av att besöka de försäljningsställena där de utbjuds. Det blir ett slöseri med företagets resurser. Företaget kan förlora möjligheterna till nya utvecklingar genom att snegla för mycket på vad som lyckas för konkurrenterna för tillfället. Att utveckla nya produkter är tidskrävande; när de utformats kan de inte ändras lika snabbt som konsumentönskemålen kan skifta. - En anpassning till händelserna i efterhand har alltså uppenbara nackdelar, vilka kan överkommas genom en planering för delsegment i förtid. Oprövade alternativ och utvecklingsmöjligheterna inom bortglömda grupper kan ge värdefulla uppslag till produktlantering.

Vilka nackdelar kan finnas med marknadssegmentering?

Den sortimentsbegränsning och specialisering som marknadssegmenteringen kan innebära, medför en koncentration av risktagandet. Har produkter, sortiment, kanaler etc. skräddarsyttts för en viss kundkategori och denna sedan upphör att finnas, är det risk för att företaget kommer att ha tillgångar som inte kan utnyttjas. Denna risk är ofrånkomlig men kan i viss mån motverkas genom ett framsynt val av kanaler, vilka ger möjlighet att täcka flera alternativa marknadssegment. Det krävs också en flexibilitet och framåtriktning i planering och produktion.

Hur kan marknadssegmentering genomföras?

En perfekt genomförd marknadssegmentering ställer stora krav på datatillgång. I beslutsunderlaget bör ingå uppgifter om personliga egenskaper hos förbrukarna, vilka kan ha betydelse för köp och användning av - i detta fall - skilda skotyper. Dessutom måste tillverkaren känna till köpstäl- lena och vilka egenskaper hos dem som påverkar deras attraktivitet för olika sortiment och kundgrupper. Produktegenskaper, som påverkar artiklarnas pla-

cering i sortiment och säljkanaler och tas i anspråk av de slutliga användarna, måste också vara kända. Vidare bör man ha vetskap om vad alla tänkbara kombinationer av användare - köpare - köpställe - sortiment - produkt skulle ge i försäljning och vilka utvecklingsmöjligheterna för dem skulle vara. De kombinationer konkurrenterna valt och planerar att välja är av intresse, liksom man bör ha en uppfattning om, hur alla dessa saker kan ändras och hur snabbt man måste kunna anpassa sig till nya betingelser.

All denna information är för flertalet varor och producenter inte tillgänglig. Det skulle också vara dyrbart att samla in den, och dess informationsvärde skulle inte heller i många fall motsvara utläggget. Ofta får man nöja sig med uppskattningar av förhållandena. Man bör dock ha klart för sig, var man rör sig med gissningar och var man har säker information. Genom att ställa upp en perfekt marknadssegmenteringsmodell har man möjligheter att sätta in befintlig information på dess plats i det totala sammanhanget. Man kan också prioritera informationsinsamlingen.

Med utgångspunkt från datainsamling, uppskattningar och kvalificerade gissningar borde företagen inom skoindustrin kunna

- 1) bedöma behoven av olika skotyper bland skilda konsumentgrupper;
- 2) bestämma sig för vilka funktionsområden och vilka kundgrupper de har största möjligheterna att tillfredsställa;
- 3) välja försäljningskanaler som har bästa förutsättningarna att passa utvalda kundgruppers konsumtions- och köpvanor;
- 4) utforma sortimentet så att det anpassas till kanaler och kunder;
- 5) utveckla produkter som passar in i sortimentet, kanalerna, köpvanorna och användarsituationerna samt
- 6) rikta informationen och välja informationskanaler som lämpar sig för de avsedda konsumenterna.

Hur används marknadssegmentering?

Genom en fullt genomförd marknadssegmentering kan producenten få en bild av konsumenterna och deras behov och vara informerad om hela förloppet fram till användningssituationen. Denna kunskap förmedlas till företagets säljarkår och produktutvecklare. Försäljningsansträngningar och produktutvecklingsarbete kan utan onödigt spill inriktas på valda områden.

Effektiva val av säljkanalernas lokalisering, dimensionering och utformning kräver kunskap om vilka kundgrupper som kommer att besöka försäljningsställena. Skilda grupper har olika önskemål om lokalutformning, lokalisering, varuexponering och sortiment. Genom marknadssegmentering har

tillverkaren möjligheter att inrikta sina ansträngningar på sådana försäljningsställen som stämmer med hans sortiment och de konsumentgrupper produkterna är anpassade till. Vid kanalvalet undviks en utspridning av resurserna till icke önskvärda eller för tillverkaren icke lönsamma försäljningslokaler.

Marknadssegmenteringen bidrar även till att skapa en profil för företaget, vilket underlättar dess kommunikation på marknaden. Det är lättare att få ett budskap framfört till konsumenterna, om de känner igen informationskällan eller har en uppfattning om vad den kan stå för.

BILAGA B

PROFILANALYS SOM BAS FÖR SEGMENTERING AV SKOMARKNADEN

Principskiss över några tänkbara produkt-, konsument- och kanalegenskaper

<u>Produkt:</u>	I	II
Användningsområde	Specialiserat	Allmänt
Kvalitet, material	Hög	Låg
Kvalitet, design	Hög	Låg
Kvalitet, utförande	Hög	Låg
Läst	Bred	Smal
Hållbarhet, slitstyrka
Värme, isoleringsförmåga
Gnidhårdighet
Mjukhet m.fl.
<u>Konsument:</u>		
Köpmotiv	Emotionellt	Funktionellt
Köpvanor	Sällan Självval	Ofta Inprovning
Sysselsättning	Gå, stå, dansa m.fl. Inomhus Hemma	Ligga, sitta Utomhus Borta
Bostadsort	Stad	Landsbygd
Klimat	Varmt Torrt	Kallt Fuktigt
Personlighet	Konservativ	Innovativ
Ålder
Fotstorlek
Inkomst
Kön
Utbildning m.fl.
<u>Kanal:</u>		
Sortimentsdjup	Litet	Stort
Sortimentsbredd	Liten	Stor
Betjäningsgrad	Låg	Hög
Lagerhållning	Liten	Stor
Prisnivå	Låg	Hög
Storlekssortering
Exponeringsgrad
Närhet till andra besökspunkter
Fackkunskap
Försäljningsmiljö m.fl.
<u>Producent:</u>		
Maskinpark	Ålderdomlig Egen	Modern Hyrd
Yrkesskicklighet	Stor	Liten
Underleverantörer	Många	Få
Formgivare
Marknadsbearbetning
Produktionsteknik m.fl.

KAPITEL 7

FÖRSLAG TILL ÅTGÄRDER FÖR ATT ÖKA SVENSK SKOINDUSTRIS KONKURRENSKRAFT

Mot bakgrund av den beskrivning över nuvarande förhållanden inom branschen som getts beträffande distributionssystem och branschstruktur finner vi att, om man vill att den sedan lång tid tillbaka nedåtgående trenden för skoindustrins del skall brytas, kraftiga motåtgärder snabbt måste sättas in.

Lösningen på branschens huvudproblem står dock troligen inte att finna enbart i en, om än välmotiverad, omläggning av distributionssättet för inom landet tillverkade skor. Även om det i viss mån faller utom ramen för denna undersökning är det vår bedömning att skoindustrin med dess sedan lång tid låga lönsamhet inte förfogar över de resurser, som är nödvändiga för att bygga upp ett tidsenligt, fungerande distributionssystem samt göra de strukturförändringar på produktionsidan, som krävs för varaktigt lönsam skotillverkning av ungefärligen nuvarande omfattning. Skoindustrin torde om produktion av detta omfång bedömdes som önskvärd under ett övergångsskede behöva ett kapitaltillskott utifrån för genomgripande förändringar på såväl produktions- som distributionssidan. Huruvida subventioner på lång sikt ändå skulle bli nödvändiga kan inte bedömas då vi här inte gjort någon total analys av branschens produktionsförhållanden.

Frågan om och i så fall på vad sätt resurser bör tillföras branschen måste tas upp mot bakgrund av en bedömning av det önskvärda och/eller nödvändiga, t.ex. från beredskaps- och sysselsättningssynpunkt, i svensk skoproduktion över huvud. För att göra överväganden av detta slag krävs en vidare undersökning än vad som nu föreligger. Avsnitten om branschstruktur och beskrivningen av sammansättning och storlek på skoproduktionen har endast gjorts översiktliga. Kontaktmönstren till material- och maskinleverantörer har ej alls berörts. Ett mera utförligt underlag för bedömning av tillvägagångssätt för och de praktiska möjligheterna till en sanering av här föreslagen typ torde också krävas.

Samordnad försäljning

Nuvarande säljsätt för överföring av svenska skor från leverantör till detaljist bygger på ett traditionellt försäljningssystem baserat på erfarenheter vunna inom en tryggad hemmamarknadsindustri. Konkurrensen mellan de inhemska tillverkarna inbördes har varit och är stark, vilket samtidigt

försvagat dem gentemot importkonkurrensen. För att de gemensamt skall kunna hävda sig i denna konkurrens föreslås en mera samordnad försäljning av svensktillverkade skor. Vi förordar en eller flera samordnade svenska försäljningsorganisationer med sortimentstyrande funktioner i förhållande till produktionsledet. Till dess bör överföras så mycket som möjligt av de marknadsföringsresurser, som nu inom vart och ett av företagen är för små för att kunna bli effektiva.

Hur denna eller dessa försäljningsorganisationer exakt skall utformas, och vem som skall äga dem vill vi här inte ta ställning till. Man kan tänka sig fristående försäljningsbolag samägda av tillverkare eller möjligen ett mindre antal fristående förläggare eller grossister med samma funktion. Uppenbart är dock att institutioner av detta slag redan från början måste ges en förhållandevis stark position i förhållande till de tillverkande enheterna och få befogenhet att ge specificerade tillverkningsorder till fabrikanterna för genomtänkt helhetskollektion. - Denna tanke är för övrigt inte ny utan togs upp så tidigt som i branschundersökningarna från slutet av 1940-talet. IUI-rapporten 1948¹⁾ konstaterade sålunda, att en gemensam distribution borde komma i fråga vid ökad specialisering inom tillverkningen. I det statliga betänkandet från 1951²⁾ förordades ett bevarande av strukturen inom tillverkarledet med ett antal mindre producenter med begränsad tillverkning i kombination med en försäljning till detaljhandeln via ett fåtal, fristående förläggare, vilka skulle ha viss uppdragsgivande och marknadsundersökande funktion.

Den eller de samordnande försäljningsorganisationerna måste ha en nära kontakt med utvecklingen på marknaden och med de senaste forskningsrönen vad gäller passform, material, tillverkningsmetoder etc. Organisationerna får inte begränsas till enbart en passiv förmedlarroll av redan tillverkade skor. De måste vara uppmärksamma på de förändringar i detaljhandelns struktur som kan uppkomma och ha förmågan att anpassa sina försäljningssystem till sådana förändringar. En med övriga konsumtionsvarubranscher parallell utveckling innebärande koncentration av beslutsfattandet inom detaljhandeln kan förväntas även inom skoområdet. Sådana tendenser har också förmärkts under senare år, då det växt fram ett antal kedjor för gemensamma inköp och då varuhusandelen något ökat, medan butiksnedläggningen främst stått att finna bland de mindre ensambutikerna.

1) R. Elinder, Studier i den svenska skoindustrins struktur, IUI, Stockholm 1948.

2) SOU 1951:38: SKOR. Betänkande avgivet av 1945 års skoutredning, Stockholm 1951.

Säljarna inom skoindustrin måste med hänsyn härtill få en adekvat säljarutbildning utformad dels med tanke på individuell försäljning - en säljare möter en köpare - dels med inriktning på gruppförsäljning - säljaren möter en grupp av inköpare som sinsemellan påverkas inför köpbesluten, men också med tanke på att en person säljer för flera producenter.

Antalet resande säljare skulle sannolikt genom det föreslagna systemet kunna begränsas. Totala antalet kundbesök skulle kunna bli mindre, om de stora säsongsmässorna för orientering om de nya tendenserna i kläd- och skomode följdes av regionala, säljande mässor på ett begränsat antal platser i landet, dit detaljisterna kunde bege sig för koncentrerade inköp. Också ur detaljhandelns synpunkt skulle detta innebära en tidsvinst och en kostnadsbesparing i och med en minskning av resandebesökens antal och inköpsperiodens längd.

Central marknadsfunktion

Försäljningsorganisationerna bör kopplas till en för branschen gemensam spanings-, forsknings-, provnings- och dokumentationscentral med resurser för marknadsanalys och rådgivning i marknadsföring. Denna enhet bör ha möjlighet att medverka vid utformning av konkreta marknadsföringskampanjer och säljstimulerande åtgärder inom detaljhandeln.

Med en föreslagen ökad specialiseringsgrad inom tillverkningsföretagen ökar förutsättningarna för en varumärkeslansering, vilket kräver större direktkontakt med konsumenterna bland annat genom marknadsaktiviteter i form av reklam och specialkampanjer, samtidigt som behovet av personlig säljkontakt minskar. Marknadsorganet bör därför utföra centrala undersökningar av konsumenterna på skomarknaden för att få grunddata till uppläggning av marknadsföringsprogram och säljaktiviteter.

En utbildningssektion bör vidare ingå. Genom föreläsningar, seminarier etc. kan marknadsorienteringen inom hela branschen ökas och en större marknadsmässig förståelse uppnås, vilket skapar underlag för åtgärder i och löpande anpassning till distributionssystem och produktion.

Samordnande försäljningsorganisationer skapar också större möjligheter för svensk skoindustri att tillvarata dess främsta konkurrensfördel - den marknadsmässiga närheten - gentemot utländska tillverkare. Ett mer flexibelt planeringssystem inom tillverkningsledet kan införas i och med att en större försäljningsvolym kan administrativt fördelas på flera arbetsställen, och institutionaliserade förfaranden inom försäljning och distribution,

som exempelvis bestämmelser om försäljningsperiodernas omfattning och fastställda tillfällen för lansering av nya modeller, kan undvikas. Genom de stordriftsfördelar som kan uppnås med sortimentsstyrande försäljningsorganisationer bör det vara möjligt att kombinera ett högt och jämnt resursutnyttjande i produktionen med en ökad flexibilitet i modellval och serie-längder. Det blir lättare att kombinera stabilitet med flexibilitet. Samtidigt ges större förhandlingsstyrka från leverantörernas sida gentemot detaljhandeln med möjlighet till anpassad försäljning via selektiva kanaler och varuhus.

Den föreslagna centrala marknadsfunktionen föreslås bli en uppgift för ett utbyggt och förstärkt Skoindustrins Forskningsinstitut. Det nuvarande organet med detta namn bör därvid ingå som en del av en sådan enhet, vilken dock bör ha sin främsta inriktning på marknadsfrågor och i mindre grad sysselsätta sig med produktionsteknik och materialhantering. För att ge försäljningsorganisationerna underlag till aktiv beställningspolitik gentemot tillverkningsföretagen krävs också utrustning och personal för testning och provning av material och färdiga skodon.

Exportfrämjande

Forskningsinstitutet skall betjäna den svenska skoindustrin och dess försäljningsorganisationer med marknadsdata och annat underlag för marknadsföring av svenska skor såväl inom som utom landet. För att rätt kunna tillvarata möjligheterna på utländska marknader föreslås en exportsamverkan mellan försäljningsorganisationerna, eventuellt inom ramen för Exportföreningen och den försöksverksamhet som där nyligen påbörjats. I princip anser vi att så mycket som möjligt av marknadsföringen såväl inom som utom landet bör centraliseras till de gemensamma försäljningsenheter vi föreslagit och ej läggas på de enskilda företagen.

Ett begränsat studium av förhållandena i andra länder visar (se bilaga 1) att det pågår en förändring i riktning mot en internationell arbetsfördelning och specialisering inom skoproduktionen. Så gott som samtliga i bilagan upptagna länder har fått se en stegrad import under senare år. Samtidigt har de i flertalet fall också lyckats öka exporten. Även den svenska skoindustrin har kunnat höja sin export. Men denna ökning är dock i internationell jämförelse förhållandevis liten, varför det genom systematiska ansträngningar borde visa sig möjligt att öka branschens exportandel ytterligare. En exporthöjning är också önskvärd med hänsyn till hemmamarknadens ringa omfattning. Sverige erbjuder en alltför liten marknad för att den ensam skall kunna bära skofabriker med ensartad produktion i långa serier.

Sammanfattning av förslag

I anknytning till de deskriptiva och teoretiskt orienterade kapitlen har berörts marknadsföringsproblem med kortfattade förslag till lösningar av dessa. Problemen har skisserats liksom det har antytts i vilka riktningar - enligt vår bedömning - lösningarna borde stå att finna. Här nedan görs en punktvis sammanfattning av tänkbara åtgärder på distributionsområdet för att öka svensk skoindustris konkurrenskraft:

1. Skapa en eller flera samordnande, produktstyrande försäljningsorganisationer för den inhemska marknaden.
2. Exportsamverkan med gemensam marknadsföring på exportmarknader - eventuellt inom ramen för nyligen påbörjad försöksverksamhet inom Sveriges Allmänna Exportförening.
3. Upprätta en central orienterings- och planeringsfunktion i skomarknadsfrågor för in- och utlandet. Denna bör kunna läggas inom Skoindustrins Forskningsinstitut.
4. Utbildning i marknadsföring och marknadsanalys samt säljarutbildning för nya tekniker och icke-traditionell försäljning.
5. Regionala, säljande mässor som uppföljning av de översiktliga säsongmässorna för orientering om nya tendenser i kläd- och skomode.
6. Upprätta en tvåvägskommunikation med marknaden. Endast genom en samordning (försäljningsorganisationer) kan resurser friställas för att företa marknadsundersökningar och genomföra marknadsaktiviteter direkt riktade till konsumenterna samt butiksaktiviteter i kanal- och produktanpassade program.
7. Göra en på marknadsundersökningar grundad marknadssegmentering för såväl inhemska som utländska marknader. Specialisera sortimentet till attraktiva delar av marknaden och överföra marknadsansträngningarna från stagnerande produktgrupper till passiva distributionskanaler till expansiva produktgrupper och aktiva försäljningsställen.
8. För att de föreslagna åtgärderna skall kunna komma till stånd torde det krävas stöd från statsmakternas sida. Detta stöd bör utformas i närmare samarbete mellan industridepartementet och branschen.

BILAGA 1

INTERNATIONELL ÖVERSIKT¹⁾

Danmark

Detaljhandeln i Danmark omfattar omkring 1 600 försäljningsställen. De flesta av dem är små, privata ensambutiker. Skoförsäljningen inom varuhusen är ännu relativt liten, även om konsumentkooperationen har en stor del av sin försäljning genom varuhus. Det finns relativt liten fast integration i sidled på detaljhandelnivå. Det finns en butikskedja med fler än tio affärer, en som har över fem men färre än tio och sju kedjor har färre än fem butiker vardera. Däremot finns två stycken starka och omfattande inköpsföreningar. Den största av dem har 80 medlemmar och den andra har omkring 40. Detaljhandels fackorganisationer anses också ha en mycket stark ställning gentemot fabrikanterna.

Antalet skofabriker i Danmark är 90. Av dessa har sex fler än 100 anställda. Merparten av företagen är således små. Det förekommer inte heller någon integration framåt mot detaljisterna. De försök som från fabrikant-sidan har gjorts i sådan riktning har stoppats av detaljhandeln.

Produktionen i Danmark var år 1969 7,6 miljoner par till ett sammanlagt värde av 164 miljoner danska kronor. Exporten uppgick till omkring 1,1 miljoner par, och det importerades ca 6,5 miljoner par till ett värde av uppemot 150 miljoner danska kronor.

Försäljningen från fabrikant till detaljist sker mestadels genom resande försäljare. Man har precis som i Sverige en sonderingsmessa inför varje säsong. Utställningen sker i två helt skilda avdelningar, en för importörer och importagenter och en för inhemska fabrikanter. Man har gjort vissa ansträngningar - dock utan större framgång - från danskt fabrikant-håll att slå samman de båda mässorna till en, eftersom många producenter samtidigt är importörer. De stora inköpsföreningarna har egna säljande mässor vilka brukat omfatta ca 14 dagar.

Konsumtionen i Danmark har varit relativt stationär under en längre tid. Någon ändring i trenden kan heller inte förmärkas. Köpvanorna går mot allt fler inköp i varuhusen och de större butikerna.

1) Redogörelse för svar på förfrågan riktad till branschorganisationerna i Danmark, Finland, Nederländerna, Norge, Schweiz, Storbritannien och Nordirland samt Västtyskland.

Finland

Det finns omkring 90 skotillverkningsföretag i Finland. Flertalet av dessa är små. 75 procent av arbetskraften inom skofabrikation återfinns i företag med under 200 anställda och 40 procent i företag med mindre än 100 anställda. Det största företaget med fyra fabriker svarar ensamt för omkring 18 procent av marknaden i produktionsvärde räknat. De fyra största företagen svarar tillsammans för 35 procent av produktionsvärdet. Räknas produktionsvärdet för de åtta största företagen samman så uppgår det till 45 procent av totala skotillverkningsvärdet. - Samtliga skofabriker är privatägda. Ofta är de familjeföretag.

Produktionen av läderskor var under 1969 ca 8,0 miljoner par med ett produktionsvärde på omkring 170 milj. mark. Drygt hälften av antalet tillverkade skor var damskor och damläderstövlar etc. Exporten uppgick till ungefär 26 procent av tillverkningsvärdet, vilket motsvarar 1,55 miljoner par och 44 milj. mark. En viktig exportartikel är damläderstövlar.

Till Finland importerades under 1969 1,07 miljoner par läderskor till ett beräknat värde av 20 milj. mark. Importen har under 1970 stigit mycket kraftigt och beräknas vara 60 procent högre i år än för förra året. Damskoandelen är hög bland de importerade skorna, ca 70 procent.

Konsumtionen har under senare år stabiliserats och beräknas uppgå till 1,6 par läderskor per person och år. Därtill kommer ca ett par gummskor årligen per person.

Skodetaljhandeln i Finland består till övervägande delen av mindre privatägda skobutiker. Ungefär 50 procent av försäljningen sker genom dessa medan två stora kooperativa företag svarar för ungefär 25 procent av hela försäljningen. De kooperativa företagen tillhandahåller sina skor i allmänhet genom mindre, specialiserade skobutiker men har även ett par varuhus med skoavdelning. Det finns få butikskedjor. Integrationen är liten både i tillverkningsled och distributionsled. Det finns ett företag som från skodetaljhandeln - en enstaka butik i Lahtis - integrerats bakåt och köpt egen fabrik. Ett annat företag med en fabrik och ett tiotal försäljningsställen, varuhus, har specialiserat sig på beklädnadsartiklar överhuvud. Detta företag har fabriker för både skor, textil och konfektion och har försäljningsställen spridda över landet. En annan för Finland speciell typ av gemensamt bolag är Käsko OY, som ägs av privata handlare från alla branscher. Käsko har en grossistfunktion och debiteringen går genom det. Ett tiotal skohandlare är äktieägare. De är formellt fristående. Det finns dessutom en inköpsförening med ett 30-tal medlemmar. De svarar tillsammans för åtta procent av hela skoförsäljningen.

Det finska distributionssystemet för skor från fabrikant till detaljist minner om det svenska. I Finland finns två stycken sonderingsmässor två gånger per år med mycket ringa försäljning, varefter resande säljare besöker skohandlarna för uppackning och försäljning. De större skofabriker har vid sidan av detta egna försäljningslokaler i Helsingfors.

Nederländerna

Skoproduktionen i Nederländerna var under 1969 totalt 33,0 miljoner par varav 21,4 miljoner läderskor. 45 procent av antalet tillverkade läderskor var dam- och flickskor, medan ungefär 25 procent var herrskor. Barnskoandelen uppgick till lika mycket och andelen övriga läderskotyper till fem procent. Antalet tillverkade par läderskor var år 1969 lika stort som år 1960. En ökning i antalet skedde fram till och med 1966, varefter årsproduktionen minskat med ungefär 3 miljoner par. Tillverkningen av dam- och herrskor ökade under mitten av 60-talet, varefter damskotillverkningen gått tillbaka även om produktionen var omkring 1 miljon större 1969 jämfört med 1960. Herrskotillverkningen har hållit sig jämförelsevis konstant under senare år och uppgick under 1969 till 5,6 miljoner par, vilket var 0,6 miljoner par fler än 1960. Produktionen av barnskor har däremot varit krympande under hela perioden och var 1969 ca två miljoner lägre än 1960.

Skoexporten från Nederländerna har ökat under perioden från 1960 med sammanlagt närmare tre miljoner par. Den uppgick under 1969 till sammanlagt 9,2 miljoner par varav 4,9 miljoner par läderskor. Nederländerna exporterade under 1969 ca 23 procent av antalet inom landet tillverkade läderskor. Totalt gick 28 procent av den holländska skotillverkningen på export.

Importen till Nederländerna har ökat kraftigt sedan 1960. Från att 1960 ha varit 1,9 miljoner par var importen av läderskor 1969 12,4 miljoner par. Ökningen har varit mycket stark inom alla tre skogrupporna herr-, dam- och barnskor. Det har också varit en importökning inom övriga skogrunder. Den totala skoimporten var år 1960 6,3 miljoner par för att år 1969 uppgå till 23,3 miljoner par.

Antalet skofabriker inom landet med fler än tio sysselsatta uppgick år 1969 till 145. Antalet fabriksenheter har minskat under 60-talet. 1960 var antalet fabriker 227 och sysselsatte 16,6 tusen arbetare plus 2,1 tusen hemarbetare. 1969 var antalet skoarbetare 11,9 tusen och hemarbetarna var 1,5 tusen.

Tillförseln till holländska marknaden var 1969 47,1 miljoner par skor varav 28,9 miljoner varläderskor och resten ungefär jämnt fördelad på tofflor och andra skotyper inklusive gummiskor. Skokonsumtionen beräknades vara 3,7 par per person. Därav var 2,3 par läderskor. Resten är tofflor och andra typer av hemmaskor samt stövlar, gummiskor etc.

I Nederländerna finns ungefär 4 350 försäljningsställen för skor. Av dessa var ungefär 22,5 procent filialbutiker. Oräknat varuhuset var antalet fackskohandlarkedjor 17 med sammanlagt 471 försäljningsställen. Den genomsnittliga omsättningen per butik var år 1969 184 tusen gulden. Den omsättningsökning som förekommit under 60-talet har främst kommit de enskilda ensambutikerna till del (58 procent respektive 50 procent för kedjebutiker). Ökningen räknat i antal försålda skor är också något högre inom ensambutikerna än bland kedjebutikerna (18 procent respektive 15 procent). Det finns två skofabriker med egna försäljningsställen; den internationella skokoncernen Bata med omkring 150 försäljningsställen och Ivo van Haren med ca 100 butiker.

Försäljningen av läderskor till detaljist sker i allmänhet direkt från fabrikanter, medan skor, tofflor etc. delvis säljs via grossist.

Norge

I Norge finns ca 40 skofabriker som sysselsätter fler än 20 arbetare. Av dessa har ett tiotal över 100 anställda. De största fabriker tillverkar omkring 300 000 par läderskor per år och har ca 200 anställda. Sammanlagt tillverkades i Norge år 1969 ca 4,6 miljoner par läderskor varav omkring 0,2 miljoner exporterades. Importen uppgick till 3,8 miljoner par, vilket motsvarar ca 46 procent av tillförseln.

Skofabriker är i flertalet fall familjeföretag. Det finns mycket liten integration både i horisontal och vertikalt. Dock ägs några av de största företagen av grossistfirmor.

Det finns i Norge en privat butikskedja av viss betydelse med mellan 15 och 20 försäljningsställen. Den tillhör ett grossistföretag. Dessutom äger konsumentkooperationen skobutiker och har omkring 15 försäljningsställen. I övrigt finns det ett mindre antal enskilda skohandlare som äger upp till 6-8 filialbutiker.

Antalet försäljningsställen uppgår till omkring 600. Många av dessa är mindre privatägda fackskobutiker. Det förekommer dock även viss försäljning genom beklädnadsbutiker med blandat sortiment. Försäljningen via varuhus är däremot obetydlig. Största delen av försäljningen sker via de priva-

ta, relativt små butikerna. Man räknar med att omkring 75 procent av butikerna har en årsomsättning på mellan 0,4 och 1,5 miljoner norska kronor.

Försäljningen från fabrikant sker antingen direkt till detaljist eller via grossist. Tidigare räknade man med att omkring en tredjedel av den norska skoproduktionen försålles genom grossist medan man nu på grund av att de största fabrikerna är grossistägda uppskattar att omkring 50 procent av tillverkningen går via grossist. I övrigt har man precis som i Sverige skomässor två gånger om året och försäljning via resande. Enstaka prov med försäljning på stationära uppackningar har inte gett tillfredsställande resultat.

Skokonsumtionen i Norge har stigit under de senaste tio åren och uppgår nu till omkring två par läderskor per person och år. Till detta kommer sedan förbrukningen av gummi- och textilskor.

Schweiz

Den totala skoproduktionen i Schweiz uppgick under år 1969 till omkring 15,1 miljoner par. Av dessa var 11,6 miljoner par läderskor. 36 procent av läderskorna var herrskor och 39 procent var damskor. Produktionen av lågskor för herrar ökade med ett par procent från året innan, medan damskoandelen sjönk i motsvarande mån. En viss ökning förekom inom gruppen för kängor och pjäxor, där efterfrågan var hög både inom och utom landet.

Schweiz exporterade under 1969 ungefär 18 procent av sin totala skotillverkning och 21 procent av antalet producerade läderskor. Skoexporten ökade med 0,1 miljoner par från 1968. De största importörerna av schweiziska skor 1969 var USA, Tyskland, Frankrike och Storbritannien.

Importen till landet ökade kraftigt under 1969. Den uppgick till sammanlagt 14,0 miljoner par vilket var en ökning med 25,3 procent från 1968. Ökningen i värde var ännu något högre, 31,7 procent. Läderskoimporten uppgick år 1969 till 7,1 miljoner par mot 5,4 miljoner par 1968. Största delen av importen kom från Italien och Västtyskland (4,6 respektive 2,3 miljoner par) följda av Österrike och Storbritannien (1,3 respektive 1,2 miljoner par). Tillflödet till den schweiziska skomarknaden var 26,5 miljoner par. Skokonsumtionen per person uppgick under år 1969 till omkring 4,2 par, varav läderskorna svarade för 2,6 par.

Antalet sysselsatta inom schweiziska skoindustrin uppgick år 1969 till drygt 10 000 personer. Av dessa var omkring 8 400 skoarbetare. En minskning av antalet sysselsatta med omkring 500 personer skedde under året; bland annat lade en stor schweizisk skofabrik ner driften.

Uppgifter om skodetaljhandeln saknas i stor utsträckning. Det schweiziska skohandlarförbundet räknar för närvarande 810 skoaffärer som medlemmar. Däribland finns också fabrikantägda butiker. Offentliga siffror angående storleksförhållanden inom branschen finns endast från 1943. Vid den tidpunkten fördelade sig den totala försäljningen i antal par räknat sålunda: enskilda butiker 59 procent, fabrikantägda butiker 19 procent, varuhus 5 procent, kooperationen 12 procent och övriga försäljningsställen 5 procent.

Storbritannien och Nordirland (UK)

I UK finns omkring 12 500 försäljningsställen för skor. Över hälften (6 500) av dessa butiker ingår i butikskedjor. Den största av dessa kedjor är British Shoe Corporation, som med över 2 000 försäljningsställen täcker omkring 25 procent av den brittiska marknaden. Skokonsumtionen i England uppgår för närvarande till omkring 400 milj.pund om året. Nära hälften (47 %) av inköpen sker i butik som ingår i butikskedja med mer än nio butiker, 23 procent sker i enskilda skobutiker och 14 procent i varuhus eller liknande. Postorderhandeln svarar för 11 procent och de kooperativa försäljningsställena för 5 procent av försäljningen.

Några av de större skotillverkarna har egna butiker eller står nära vissa butikformer. Ett par av de större butikskedjorna som exempelvis British Shoe Corporation har integrerat bakåt och äger egna fabriker, som försörjer dem med delar av sortimentet. Ingen av skofabrikerne svarar dock ensam för mer än 7 procent av den totala produktionen inom landet. Integrationen i sidled är större än integrationen vertikalt.

Antalet skofabriker i UK var år 1968 231. Många av dem är små. 40 procent av fabrikerne hade färre än 100 anställda och svarade sammanlagt för endast 8 procent av den totala årsproduktionen. 11 procent av företagen hade fler än 500 anställda. Deras produktion motsvarade över hälften av sammanlagda tillverkningen, som år 1969 uppgick till ca 194 miljoner par. Av dessa exporterades 20,5 miljoner par till ett värde av omkring 33 milj.pund. Importen under året uppgick till 65,4 miljoner par vilket motsvarade ett värde av 35,4 milj.pund.

Skokonsumtionen per person och år uppskattas till 4,3 par. Därav drygt två par läderskor, knappt ett par är tofflor eller liknande och ungefär 1,5 par är gummi-, textil- eller plastskor. Konsumtionen av läderskor är ungefärligen densamma för både män, kvinnor och barn med någon övervikt för kvinnorna och barnen, båda 2,1 par per år mot männens 1,9.

I UK liksom hos oss är försäljningsåret uppdelat i två säsonger för våren/sommaren och hösten/vintern. Försäljningen uppges dock ske relativt jämnt över året utan markerade säsongtoppar.

Västtyskland

Västtyskland räknade i september 1968 988 skofabriker. Flertalet av dessa var mycket små. Tre fjärdedelar hade mindre än 100 anställda. Åtta företag (1 %) hade mer än tusen anställda. Deras sammanlagda produktion var år 1969 180 miljoner par, till ett värde av omkring 3 088 milj. D-mark. Det var en ökning från året innan med sex procent i par räknat och nio procent i värde. Av denna totalproduktion utgjorde läderskorna 68 procent i par räknat eller 123 miljoner par och 85 procent av produktionsvärdet eller omkring 2 637 milj. D-mark. Produktionsökningen inom läderskogruppen var parmässigt tre procent och värdemässigt 7 procent.

Av skoproduktionen exporterades 20 miljoner par, varav 13 miljoner par läderskor. Hälften av dessa var damskor - lågskor och sandaletter. Importen under året uppgick till sammanlagt 103 miljoner par, varav 50 miljoner utgjordes av läderskor. Av läderskoimporten var drygt hälften damskor. Importen ökade under 1969 med ungefär 12 procent i antal par räknat och med 19 procent i värde, medan årets exportökning var 22 procent parmässigt och 21 procent i D-mark räknat.

Tillförseln till västtyska marknaden var således under 1969 totalt omkring 263 miljoner par. Därav var 161 miljoner par läderskor. Konsumtionen per capita var ca 4,3 par; av dem utgjordes 2,6 par av läderskor.

Beträffande skodetaljhandeln saknas uppgifter.

BILAGA 2

REDOGÖRELSE FÖR ENKÄT TILL SVENSKA SKOTILLVERKARE

Som ett led i utredningsverksamheten utsändes sensommaren 1970 en mindre enkät till ett antal svenska tillverkare såväl inom som utanför Skofabrikantföreningen. Frågeformuläret, som bifogas, sändes till halva antalet fabrikanter inom föreningen (enligt medlemsförteckning daterad mars 1970) och i samma proportion till skofabriker, som ej är medlemmar i fabrikantföreningen, enligt förteckning erhållen från Exportföreningen. Sammanlagt utsändes 26 formulär. Bortfallet i undersökningen är relativt stort. Trots påminnelser per brev och telefon har svar i någon form ej kunnat fås från fem av företagen. Ett företag har vägrat att överhuvud delta, ett har uppgett att det inte har bokföringsmässiga och tekniska möjligheter att ta fram önskade uppgifter mer än på någon enstaka punkt och ett företag har lagts ned. Bland de företag, från vilka svar ej erhållits återfinns sådana som varslat om nedläggning och därför vid påstötning per telefon meddelat personella besvär att fylla i formuläret.

Av de 21 företag som sänt in ifyllt frågeformulär är det få som besvarat samtliga frågor. Som skäl till detta har uppgetts bristande överensstämmelse mellan frågeformulärets indelning och möjligheterna att via företagets bokföring få fram önskade uppgifter.

Enkäten var inte avsedd att ensamt ge primärunderlag till distributionsstudien. Den kan inte heller anses fylla sådant syfte. Någon regelrätt intervjurapport kommer därför inte att ges, endast strödda kommentarer med anledning av synpunkter och svar framförda av företagen i skriftlig form och per telefon i samband med enkäten. Vid sammanställningen nedan följs i stort sett frågeordningen enligt frågeformuläret.

Urvalet av företag gjordes slumpmässigt med hjälp av slumpvalstabell. På detta sätt kom intervjuföretagen att representera både stora och små skofabriker. Bland de svarande företagen varierade årsomsättningen 1969 mellan lägst 240 tusen kronor och högst 15 milj.kr; därav härrörde största delen från försäljning av egen tillverkning inom landet. Endast ett företag uppvisade en större försäljning av annan svensk fabrikants tillverkning än av egen produktion; i övrigt avsåg försäljningen inom landet till nära 100 procent egen tillverkning. Försäljningen på export var föga omfattande. Ett företag exporterade dock 1969 ungefär halva sin produktion, men i övriga fall uppgick exporten till högst en tiondel av den egna tillverkningen.

Bland de företag, som inkommit med svar på enkäten, återfinns en producent av endast delar till skor och ej riktig skotillverkning. Flertalet har dock tillverkning inom flera skotypsområden upp till fyra av angivna typer som lågskor för herrar, damer och barn, kängor och pjäxor, tofflor, träskor, gummiskor och textilskor. Två av företagen har helt specialiserat sig på lågskor för herrar och två på lågskor för damer. Ett företag tillverkar endast sport- och idrottsskor, medan ett annat har inriktat sin tillverkning på fritidsskor och afterski. Ett företag tillverkar enbart läderstövlar.

17 av tillfrågade företag har lämnat uppgift om antalet anställda 1969. Detta varierar från för minsta företaget i antal anställda räknat, sex personer, till för det största företaget enligt detta mått, 186 personer. Nio av företagen hade mellan en och fyra resande försäljare anställda. Flertalet av dessa var fast anställda. Resanden på provisionsbasis återfinns dock i både större och mindre företag; fast anställda säljare återfinns huvudsakligen i de större företagen.

De företag som uppgett sig sälja genom resanden har angett kostnaderna inklusive löner, resor, traktamenten etc. till mellan ca 320 000 och 11 000 kronor per år. För fast anställd resande kan årskostnaden beräknas till omkring 80 000 kronor. Kostnaden per uppackning uppskattas till i medeltal närmare tusen kronor. Fyra av företagen säljer huvudsakligast genom grossister eller genom speciellt försäljningsbolag. Ett företag utnyttjar annat företags försäljningsorganisation. Två av företagen säljer, förutom genom resanden respektive genom grossister, en stor del av sin produktion direkt till armén.

De årliga kostnaderna för olika marknadsföringsåtgärder har varit svåra för företagen att uppskatta. Många uppger inga kostnader förutom sådana för deltagande i Svenska och internationella skomässor. Mässkostnaderna uppges till mellan 5 000 och 33 000 kronor. Nio företag har angett belopp skiftande mellan 1 000 och 250 000 kronor i kostnader för annonsering. Skyltkostnader har endast två företag och bara tre företag har angett belopp under rubriken övriga säljfrämjande åtgärder utan direkt anknytning till löpande försäljning.

Tretton av företagen har gjort en uppdelning på antal kunder i skilda kategorier år 1969 och motsvarande andel av försäljningen under året. Det är oftast stor spridning över olika kundkategorier. Stor del av försäljningen går till enskilda ensambutiker; sju företag säljer direkt till sådana fackskohandlare. Dessa tillverkare håller kontakt med mellan 130 och

350 enskilda skohandlare, vilket motsvarar mellan 70 och 98 procent av företagens kunder, och säljer 80-30 procent av sin tillverkning till dessa. Ovannämnda sju företag säljer även till enskilda butikskedjor;¹⁾ de har kontakt med upp till 50 sådana butikskedjor och säljer mellan 35 och 5 procent av årets totalförsäljning till dem. Antalet kunder bland fabrikantägda butiker och kedjor kan uppgå till uppemot 40 med en försäljningsandel för tillverkarna på nära tio procent. Kontakterna med varuhusen ger en försäljningsandel på i ett fall över 50 procent men vanligen under 20 procent. Försäljningen till inköpskedjor är relativt liten, ett företag har dock omkring 45 procent av sin årsförsäljning till dessa. Ytterst liten del av försäljningen sker via postorderföretag; endast ett företag har kunder bland dessa motsvarande en försäljningsandel på en procent.

I fråga om cirkapriser svarar flertalet företag att de ej anger cirkapriser. Endast ett fåtal (4) gör detta på hela eller delar av sortimentet.

Företagen ger ofta kassarabatter, men dessutom förekommer i några fall individuella överenskommelser.

Åtta av företagen deltog i Svenska Skomässan under år 1969. Endast ett av dessa har uppgett en mindre försäljning under själva mässdagarna. Skomässans viktigaste uppgift anses vara, att skohandlarna får en överblick över en säsongs totalutbud och att den egna kollektionen testas.

1) Som butikskedja har definierats försäljningsverksamhet omfattande två eller flera försäljningsställen.



Att.: Margit Lidén

FRÅGEFORMULÄR
SKODISTRIBUTIONSUTREDNINGEN 1970
PRODUCENTAVSNITT

Anvisningar:

1. Svara genom att fylla i önskade uppgifter på därför avsedd plats eller genom att kryssa för tillämpligt alternativ.
2. Undersökningen är anonym. Svaren kommer endast att användas för denna undersökning.
3. Formulären översändes i två exemplar, varav det ena kan behållas av Er.
4. Svaresformulär insändes till Industriens Utredningsinstitut, att. Margit Lidén, Box 5037, 102 41 Stockholm, senast den 15 september 1970.

INDUSTRIENS UTREDNINGSSINSTITUT
Att. M. Lidén
Box 5037
102 41 STOCKHOLM
Tel. 63 50 20/1245

KONFIDENTIELLT

Uppgiftslämnarens namn och funktion inom företaget:.....
.....
Företagets namn och adress:
.....
.....
.....
.....tfn...../.....

Var vänlig ange

1. Företagets omsättning 1969 (tusen kronor)tkr

Hur stor andel av omsättningen ovan utgjordes av

A. Försäljning inom Sverige:

a. Egen tillverkning ca.....%

b. Främmande tillverkning avseende svenska fabrikat? ca.....%

c. Främmande tillverkning avseende importerade fabrikat? ca.....%

B. Export ca.....%

2. Salutillverkningsvärde 1969, egen tillverkning (tusen kronor)tkr

3. Antal tillverkade skor 1969tusen par

Procentuell fördelning på skilda skotyper:

a. Herrskor %

b. Damskor %

c. Barnskor %

d. Kängor och pjäxor %

e. Tofflor %

f. Träskor %

g. Gummiskor %

h. Textilskor %

4. Antal anställda den 31.12.1969 eller i genomsnitt under året

a. Arbetare

b. Tjänstemän

c. Resande

därav fast anställda

på provisionsbasis

5. Säljer företaget sin produktion genom resanden?

- Ja, helt
Nej, inte alls
Delvis

Om ja eller delvis ange

- a) antal resdagar 1969
- b) antal uppackningar 1969
- c) kostnaden 1969 för resande-
försäljning inkl. löner, resor,
traktamenten etc. (tusen kronor) tkr

Om nej eller delvis, beskriv nedan
i korthet företagets försäljnings-
system

.....
.....
.....
.....

6. Vilka kostnader hade företaget under 1969?

- a) för skyltmaterial (tusen kronor) tkr
- b) för annonser (tusen kronor) tkr
- c) för övriga säljfrämjande åtgärder
utan direkt anslutning till löpan-
de försäljning (tusen kronor) tkr
- d) för deltagande i skomässor
(tusen kronor) tkr

7. Hur många kunder hade företaget under 1969?

Antal	Andel av årets to- tala försäljning
a) enskilda ensambutikerst %
b) enskilda butikskedjorst %
c) fabrikantägda butiker och kedjorst %
d) varuhusst %
e) inköpskedjorst %
f) postorderföretagst %
g) övrigast %

7. Anger företaget cirkapriser för någon del av sortimentet? Ja
Nej

Om ja, för hur stor del av sortimentet?%

9. Ange vilket(-a) av följande rabattsystem som tillämpas av företaget

- a. Årsbonus Ja
Nej
- b. Parrabatt Ja
Nej
- c. Säsingorderrabatt Ja
Nej
- d. Individuella överenskommelser Ja
Nej
- e. Nominering Ja
Nej

10. Deltog företaget i endera svenska skomässan eller SIAF:s skomässa (stryk ej tillämpligt alternativ) under 1969?

- Ja
Nej

Om ja, ange

- a. ifall detta skedde på vårskomässan Ja
Nej
- b. ifall detta skedde på höstskomässan Ja
Nej
- c. om någon försäljning ägde rum på någon av skomässorna i Sverige 1969 och hur stor del av årets totala försäljning denna i så fall motsvarade%

d. vilka av följande uppräknade påståenden Ni anser motsvara mässans tre viktigaste funktioner; rangordna dem med siffrorna 1 till 3 i rangordningsrutorna framför varje påstående.

- Skohandlarna ges en överblick över en säsongs totalutbud.
- Nya kontakter knytes.
- Personliga kontakter med skohandlare och inköpare upprätthålles.
- Den egna kollektionen testas.
- Tidpunkt då säsongs kollektion måste vara klar.
- De egna försäljarna lär sig kollektionen.
- Genom utställning och modevisning får skorna en plats i den totala modebilden.
- Annat. Vad?

Om Ni ej deltog i någon mäsas i Sverige, ange varför inte:

.....
.....
.....

11. Kommentarer och synpunkter:

Pris 25:—