

*Publikation kan købes hos
boghandleren eller hos*

STATENS INFORMATION
Postboks 1103
1009 København K

Tlf. 33 37 92 28 **(9-16)**
Fax 33 37 92 99

Tryk: Formula Graphic AS
Trykt på 100% genbrugspapir
© **Industri- og Samordningsministeriet**
København, 1994
ISBN 87-601-41 10-7
Ha 00-527-bet.

33.19
H ex. 1

(Koordinering af regional erhvervsfremme

Betænkning afgivet af et udvalg nedsat af industriministeren

INDHOLDSFORTEGNELSE

	Side
Kapitel I Indledning	6
1.1. Udvalgets nedsættelse og kommissorium.....	6
1.2. Udvalgets sammensætning og arbejde.....	7
Kapitel 2 Udbud af regional erhvervsfremme	10
2.1. Teknologiske Informationscentre (TIC).....	11
2.1.1. Formål og målgruppe.....	11
2.1.2. TIC's aktiviteter og ydelser.....	11
2.1.3. TIC-nettets organisation.....	12
2.1.4. TIC's samarbejdsflader/koordinering.....	13
2.1.5. Finansiering af TIC.....	13
2.1.6. Brugerbetaling.....	14
2.1.7. Fremtidige udviklingstendenser for TIC.....	14
2.2. DTI's filialer.....	14
2.2.1. Formål og målgruppe.....	14
2.2.2. DTI-filialernes aktiviteter og ydelser.....	16
2.2.3. DTI-filialernes organisationsstruktur.....	16
2.2.4. DTI-filialernes samarbejdsflader/koordinering.....	16
2.2.5. DTI-filialernes finansieringsstruktur.....	17
2.2.6. Brugerbetaling.....	17
2.2.7. Fremtidige udviklingstendenser for DTI-filialerne.....	17
2.3. Kommunernes erhvervschefer og erhvervskontorer.....	17
2.3.1. Formål og målgruppe for kommunernes erhvervsrettede rådgivning og service.....	17
2.3.2. Aktiviteter og ydelser i kommunernes erhvervsrådgivning....	18
2.3.3. Organisering af kommunernes erhvervsrådgivning.....	19
2.3.4. Samarbejdsflader og koordinering.....	20
2.3.5. Finansiering af kommunernes erhvervsrådgivning.....	20
2.3.6. Brugerbetaling.....	20
2.3.7. Fremtidige udviklingstendenser for kommunernes erhvervsrådgivning.....	20
2.4. Amternes erhvervsfremmeindsats.....	21
2.4.1. Formålet med amternes erhvervsfremmeindsats.....	21
2.4.2. Aktiviteter og opgaver i amternes erhvervs- fremmeindsats.....	21
2.4.3. Målgrupper og kunder.....	22
2.4.4. Organisationsstruktur og samarbejdsflader.....	22
2.4.5. Finansiering af amternes erhvervsfremme.....	23

2.4.6.	Brugerbetaling.....	23
2.4.7.	Fremtidige udviklingsplaner.....	23
2.5.	Andre lokale initiativer og aktiviteter.....	24

Kapitel 3 Regionale eksempler på koordineret erhvervs politik.....25

3.1.	Indledning.....	25
3.2.	Århus Amt.....	26
3.2.1.	Baggrund.....	26
3.2.2.	Aktører og organisation.....	26
3.2.3.	Rådgivning i Århusregionens forskellige enheder.....	28
3.2.4.	Rådgivningen i Århus Kommune.....	28
3.2.5.	Koordineringsredskaber.....	29
3.3.	Viborg Amt.....	30
3.3.1.	Baggrund.....	30
3.3.2.	Aktører og organisation.....	31
3.3.3.	Regional koordinering.....	32
3.4.	Storstrøms Amt.....	32
3.4.1.	Baggrund.....	32
3.4.2.	Aktører og organisation.....	33
3.4.3.	Erhvervsrådgivningen i de forskellige enheder.....	34
3.5.	Sammenfatning.....	35

Kapitel 4 Alternative modeller for koordinering af regional erhvervsfremme.....37

4.1.	Regionale erhvervsudviklingsprogrammer.....	39
4.2.	Centerdannelser.....	40
4.3.	Selskabsdannelser.....	42
4.4.	Koordination med andre politikområder.....	43
4.4.1.	Arbejdsmarkedspolitik.....	43
4.4.2.	Rådgivning i forbindelse med forsynings- og myndighedsopgaver.....	44

Kapitel 5 Virksomhedernes efterspørgsel efter rådgivning.....46

5.1.	Virksomhedernes brug af rådgivning.....	47
5.2.	Virksomhedernes beslutningsadfærd.....	49
5.3.	Virksomhedernes overblik over tilbudene.....	50
5.4.	Virksomhedernes forventninger til den regionale erhvervsfremme.....	50
5.5.	Udvalgets sammenfatning om virksomhedernes efterspørgsel efter rådgivning.....	51

Kapitel 6	Principper for regional erhvervsfremme.....	53
6.1.	Åbenhed og gennemsigtighed i erhvervsfremmeindsatsen. . . .	55
6.2.	Fokus på bamerer.....	56
6.3.	Et brugervenligt system.....	57
6.4.	Et behovsstyret udbud.....	59
Kapitel 7	Udvalgets anbefalinger.....	62

Kapitel I

Indledning

I.1. Udvalgets nedsættelse og kommissorium

Industriministeren nedsatte den 19. marts 1993 et udvalg om koordinering af lokal erhvervsfremme.

Udvalget fik følgende kommissorium:

"Folketinget vedtog i maj 1992 loven om kommuners og amtskommuners deltagelse i erhvervsudviklingsaktiviteter, som giver kommunerne og amtskommunerne større mulighed for at medvirke i den lokale erhvervsudvikling.

Den forventede stigende lokale erhvervsfremmeaktivitet stiller imidlertid også større krav til samarbejde, koordinering og arbejdsdeling mellem amterne, kommunerne, TIC'erne og andre aktører i den lokale erhvervsfremme for at sikre både en effektiv indsats over for virksomhederne og en effektiv udnyttelse af offentlige ressourcer.

På den baggrund nedsætter industriministeren et udvalg, der skal komme med forslag til en klarere arbejdsdeling og bedre koordinering af den lokale erhvervsfremmeindsats og rådgivning over for virksomhederne.

Udvalget skal til dette formål bl.a.:

1. Vurdere udbudet af offentlige serviceydelser i forhold til det samlede udbud af virksomhedsrådgivning.

Udbudet bør vurderes både i omfang og kvalitet og i forhold til udviklingen gennem de seneste 5-10 år.

Vurderingen bør dels foretages med udgangspunkt i virksomhedernes synsvinkel og behov, og dels ud fra samfundsøkonomiske hensyn.

Det bør vurderes, i hvilket omfang rådgivning og erhvervsfremme bør være lokalt eller statsligt funderet, samt i hvilket omfang rådgivning bør være en offentlig eller en privat opgave.

2. Belyse samarbejdet og koordineringen mellem kommuner, amter,

TIC'er og andre aktører om rådgivning og andre erhvervsfremmende aktiviteter over for virksomhederne.

Problemstillingen bør både belyses generelt og gennem konkrete eksempler på koordination og samarbejde.

Der bør gives en beskrivelse af eksisterende samarbejdsflader og koordination samt peges på barrierer, som står i vejen for en mere optimal tilrettelæggelse af den lokale erhvervsfremme og rådgivning.

3. Overvej hvordan der kan foretages en hensigtsmæssig afgrænsning, arbejdsdeling og koordinering mellem statslige myndigheder, TIC'er, kommuner, amter og private aktører på det lokale erhvervsfremmeområde.

Det bør herunder overvejes, hvordan virksomhederne sikres en overskuelig indgang til lokale rådgivnings- og erhvervsfremmeydelser.

Det bør også overvejes, hvordan en lokal erhvervs politik mest hensigtsmæssigt tilrettelægges inden for rammerne af de eksisterende kommunelove og under hensyntagen til den statslige erhvervsfremmeindsats."

1.2. Udvalgets sammensætning og arbejde

Som medlemmer af udvalget udpegedes:

Formand:

Kontorchef Holger Eriksen, Industriministeriet.

Medlemmer:

Planlægningschef Anders Kretzschmar, Erhvervsfremme Styrelsen

Kontorchef Ole Frydensberg, Kommunernes Landsforening

Kontorchef Inge Hyldebrandt, Amtsrådsforeningen i Danmark

Erhvervschef Keld Tranberg, Danske Erhvervscheferes Fællesråd

Centerleder Birthe Jacobsen, TIC Frederiksborg Amt

Chefkonsulent Jens Nørgaard, Dansk Industri

Kontorchef Ane Buch, Håndværksrådet

Kontorchef Jørgen Schaarup, Det Danske Handelskammer

Økonom Svend Erik Nielsen, Arbejderbevægelsens Erhvervsråd

Kontorchef Kjeld Holm, Dansk Arbejdsgiverforening, udpeget af

Erhvervsudviklingsrådet

Områdedirektør Jane Wickmann, Dansk Teknologisk Institut.

Chefkonsulent Stig Fugl Lund, Det Danske Handelskammer, er senere indtrådt i udvalget i stedet for Jørgen Schaarup og fuldmægtig Adam Hey, Amtsrådsforeningen i Danmark, i stedet for Inge Hyldebrandt.

I udvalgets afsluttende arbejde har endvidere deltaget kontorchef Sven Rubak, Københavns Kommune, og vicekontorchef Niels Jørgen Nede-gaard, Frederiksberg Kommune.

Sekretærer:

Fuldmægtig Søren Hellener, Industriministeriet

Fuldmægtig Henrik Jensen, Erhvervsfremme Styrelsen

Fuldmægtig Henrik Lodberg, Erhvervsfremme Styrelsen.

Udvalget har afholdt 11 møder.

Udvalget har endvidere haft drøftelser med repræsentanter for Århus Amt og Århus Kommune samt Viborg Amt og Viborg Kommune. Udvalgets formand og sekretariat har endvidere haft drøftelser med repræsentanter for Storstrøms Amt.

Udvalget har valgt ikke at komme nærmere ind på den private rådgivningssektor, idet denne er detaljeret beskrevet i Industriministeriets rapport "Virksomhedens rådgivere" fra oktober 1992. Med hensyn til spørgsmålet i hvilket omfang rådgivning bør være en offentlig eller en privat opgave, er det udvalgets opfattelse, at der er behov for såvel offentlig som privat rådgivning, men udvalget har i øvrigt valgt ikke at gå ind i en nærmere drøftelse af forholdet mellem den offentlige og den private rådgivning. På samme måde er det udvalgets opfattelse, at såvel den statslige som den lokalt funderede rådgivning og erhvervsfremme indgår i den samlede erhvervspolitik, og udvalget har valgt ikke at gå ind i en nærmere drøftelse af det relative omfang af den statslige og den lokalt funderede rådgivning.

Ved læsningen af udvalgets rapport skal man i øvrigt være opmærksom på, at der i altovervejende grad er anvendt betegnelsen regional erhvervsfremme, idet udvalget har villet undgå en sammenblanding af kommunal og lokal erhvervsfremme. Betegnelsen regional erhvervsfremme åbner op for en bredere geografisk ramme og er ikke bundet til administrative grænser med hensyn til amter eller kommuner. Det skal i øvrigt understreges, at når udtrykket koordinering af regional erhvervsfremme anvendes i rapporten, dækker det over forskellige grader af frivilligt samarbejde i faste rammer imellem aktørerne i den regionale erhvervsfremme, og ikke over styring fra et bestemt sted i systemet.

Udvalgets rapport indeholder i kapitel 2 en beskrivelse og analyse af udbud og struktur i lokal forankret virksomhedsrådgivning. Udvalget har ved denne gennemgang valgt at koncentrere sig om den nuværende struktur og har ikke foretaget en gennemgang af udviklingen i de senere år.

Herefter følger i kapitel 3 tre konkrete eksempler på regionalt samarbejde og koordinering i henholdsvis Århus, Viborg og Storstrøms Amter.

Oven på de regionale eksempler opstilles i kapitel 4 tre alternative modeller for koordinering af regional erhvervsfremme.

Herefter skifter rapporten fokus over på virksomhedernes efterspørgsel efter rådgivning, som er gennemgået i kapitel 5.

På grundlag af analysen af virksomhedernes efterspørgsel af regional erhvervsfremme samt gennemgangen af udbudsstrukturen har udvalget i kapitel 6 formuleret nogle principper for indhold og organisering af den regionale erhvervsfremme.

Udvalgets anbefalinger findes i kapitel 7.

Kapitel 2

Udbud af regional erhvervsfremme

Det lokale udbud af rådgivning til virksomheder er karakteriseret af mange mindre offentlige og private udbydere. I hovedtræk er den regionale rådgivning generel og især rettet mod mindre virksomheder og iværksættere, mens den mere specialiserede rådgivning bliver udbudt af private rådgivere eller institutioner uden for det lokale område. TIC'erne og DTI's filialer spiller en vigtig rolle med hensyn til kanalisering af specialistviden fra centrale udbydere som de teknologiske serviceinstitutter.

Karakteristisk for den regionale rådgivning er mangfoldigheden i udbudet og tilpasningen til de lokale erhvervsvilkår. Dette kommer til udtryk bl.a. i de mange lokale og regionale centre, som er etableret i de senere år i tilknytning til regionale programmer, kommunale beskæftigelsesprojekter, statslige programmer for spredning af teknologisk service, statslige informatikprogrammer o.s.v.

De mange formål og forskellige forudsætninger hos initiativtagerne giver ofte et kalejdoskopisk billede af rådgivningen, som er vanskelig at overskue for virksomhederne. Ofte søger de regionale erhvervsfremmeaktører at imødegå opsplitningen gennem forskellige former for samarbejde og arbejdsdeling. Men samlet set er der stadig behov for en bedre sammenhæng og koordinering mellem tilbudene.

Det gælder også på finansieringssiden, hvor der er en variation fra en næsten fuldt ud offentlig finansiering af TIC'erne og erhvervscheferne til den udprægede brugerfinansiering af DTI's filialer. Amterne indtager en mellemstilling, idet amterne i en række tilfælde - f.eks. forskerparker - også medfinansierer andre aktører. De enkeltstående tilbud fra de respektive udbydere varierer mellem gratisydelser, mens andre ydelser har et delvist offentligt tilskud, og atter andre ydelser er med fuld brugerbetaling.

Nedenfor gennemgås de teknologiske informationscentre (TIC), DTI's filialer, de kommunale erhvervschefer og erhvervskontorer samt amternes indsats. Sidst i kapitlet er der en kort omtale af andre lokale erhvervsfremmeaktiviteter. Formålet er alene at beskrive de "faste" og gennemgående regionale tilbud, som helt eller delvist er offentligt finansierede.

Formål, målgruppe, aktiviteter og ydelser gennemgås i hvert tilfælde. Desuden beskrives organisering, samarbejdsaftaler og koordinering med andre aktører på området. Finansieringen beskrives såvel generelt som specifikt i forhold til brugerbetaling. Endelig gives et kort rids af de fremtidige udviklingstendenser, sådan som de er formulerede af de fire udbydere.

Afgrænsningen til disse fire tilbud er begrundet i, at de på landsbasis er "faste" og gennemgående tilbud i samtlige regioner. Umiddelbart tegnes der derfor med dette udgangspunkt billedet af et relativt velkoordineret udbudssystem, som tilsyneladende står i misforhold til det billede af uover-skuelighed og overlappning, som virksomhedernes udsagn om de regionale erhvervsfremmetilskud tegner, jf. kapitel 5.

Udvalgets overvejelser og forslag skal derfor ses på baggrund af et mere nuanceret billede end det, der umiddelbart tegner sig i den efterfølgende beskrivelse af de enkelte regionale erhvervsfremmesystemer.

2.1. Teknologiske Informationscentre (TIC)

2.1.1. Formål og målgruppe

Netværket af TIC har til formål at styrke dansk erhvervslivs udvikling gennem en effektiv samordnet indsats baseret på det enkelte TIC's indsats i hver sin region.

TIC's målgruppe er især de mindre virksomheder inden for industri og håndværk, primært

fremstillingsvirksomheder,
teknologiorienterede håndværksvirksomheder,
teknologiorienterede servicevirksomheder

samt iværksættere af denne type virksomheder.

Det er TIC's idégrundlag at fungere som uvildig sparringspartner for målgruppen. Derfor er det en integreret del af idégrundlaget, at service fra TIC altovervejende er gratis for modtagerne. TIC skal desuden være opsøgende over for målgruppen, således at såvidt muligt alle i målgruppen har kendskab til og mulighed for at trække på de ydelser, som TIC kan tilbyde.

Endelig er information, problemidentifikation/-formulering og opgaveformidling en del af TIC's opgave. Den bliver tilrettelagt og løst sådan, at den tidsmæssige indsats over for den enkelte modtager er begrænset.

2.1.2. TIC's aktiviteter og ydelser

TIC's formål søges opnået ved

at afdække og afklare virksomhedernes udviklingsmuligheder og behov for teknologisk service, primært gennem opsøgende arbejde,

at indgå som virksomhedernes sparringspartner i forbindelse med mere helhedsorienterede vurderinger af virksomhedens idégrundlag, situation og udviklingsmuligheder,
at informere om servicemuligheder fra de teknologiske serviceinstitutioner og andre viden- og servicecentre, såsom erhvervsorganisationer, private konsulenter, uddannelsesinstitutioner, virksomheder og institutioner,
at udbrede kendskabet til gældende erhvervsfremmeordninger, danske såvel som EU's, herunder også EU-regler af betydning for de mindre virksomheders udviklingsmuligheder,
at formidle samarbejde mellem virksomheder og serviceudbydere samt mellem virksomhederne indbyrdes,
at gennemføre samarbejde og koordinering af aktiviteter med øvrige lokale/regionale erhvervsfremmeaktører i regionen og
at medvirke til, at udbudet af teknologisk service tilpasses udviklingen i håndværket og den mindre industris behov.

Ved siden af den informerende, problemformulerende og formidlende opgave kan TIC løse konkrete konsulentopgaver af begrænset omfang for mindre virksomheder og grupper heraf. Løsning af sådanne kortvarige (4 timer) opgaver er som hovedregel også gratis for kunden. I særlige tilfælde kan opgaveløsningen være af længere varighed, og her tages der betaling.

2.1.3. TIC-nettets organisation

Der er 15 TIC'er i Danmark - et i hvert amt og to i Nordjylland. Sammen med den centrale enhed, TIC Danmark, udgør de TIC-netværket. TIC-nettet beskæftiger ca. 100 medarbejdere, heraf 75 med højere uddannelse. Hvert center er bemandet med 4 til 5 konsulenter. TIC kombinerer den lille operationelle enhed med sit eget netværk og bagland. Det bringer TIC op på en størrelse, der gør TIC-nettet stabilt og personuafhængigt.

Netværket af de 15 TIC'er er organiseret med et repræsentantskab samt med direktion (TIC Danmark) og bestyrelse. Hvert af TIC'erne har et centerudvalg og egen ledelse.

Repræsentantskabet skal fastlægge og følge TIC-nettets overordnede udviklingsretning i et erhvervspolitisk perspektiv samt overvåge overholdelsen af og godkende forslag til Erhvervsudviklingsrådet om ændringer af TIC's rammevedtægter. Bestyrelsen forestår den overordnede ledelse af TIC-nettet. TIC Danmark forestår den daglige ledelse af netværket af TIC'er. Centerudvalget er økonomisk og fagligt ansvarligt for det lokale TIC, herunder også for dets udviklingsretning, samt at det enkelte TIC's virksomhed finder sted inden for vedtægterne.

TIC's organisation, målsætning og idégrundlag og de generelle retningslinier er beskrevet i de ny rammevedtægter godkendt af Erhvervsudviklingsrådet den 8. december 1993 efter indstilling fra repræsentantskabet.

2.1.4. TIC's samarbejdsflader/koordinering

TIC udgør såvel organisatorisk som samarbejds-mæssigt et landsdækkende system af regionale erhvervsfremmeenheder. TIC udgør endvidere sammen med EU Videncenter et landsdækkende EURO-Infocenternet. Gennem TIC er der kontakter mellem den nationale erhvervsfremme, det teknologiske servicenet, nationale serviceudbydere og de regionale virksomheder.

TIC samarbejder over en bred front internationalt gennem kontaktflader til ca. 200 TIC-lignende enheder i EU og Norden. Nationalt samarbejder TIC med ministerier, styrelser, organisationer og det teknologiske servicenet og regionalt med de lokale erhvervsfremmeaktører.

Den regionale koordinering er tilpasset de regionale betingelser og sker ikke efter faste modeller. Centerlederen har en særlig initiativpligt, og centerudvalgsformændene har det regionale samarbejde i fokus. Kontakten med de nationale samarbejdspartnere sker gennem faste samarbejdsudvalg og ved fælles arrangementer, hvor der informeres gensidigt, og initiativer aftales.

Internationalt har TIC-nettet etableret en særlig gruppe til koordinering og udbygning af kontakten til TIC-lignende enheder. Gruppen har det primære formål at sikre muligheder for formidling af samarbejde mellem danske og udenlandske virksomheder.

2.1.5. Finansiering af TIC

TIC's centrale organisation, repræsentantskab, bestyrelse og direktion finansieres inden for den samlede bevilling til TIC-nettet, fortrinsvis ved midler fra Erhvervsfremme Styrelsen. TIC-nettet optræder som en økonomisk enhed, hvor driftsresultatet for de enkelte enheder indgår i det samlede resultat for TIC-nettet.

De enkelte TIC'ers anlægs- og driftsudgifter finansieres ved tilskud fra Erhvervsfremme Styrelsen, amter og kommuner. Erhvervsfremme Styrelsen finansierer omkostningerne ved 1 faglig medarbejder fuldt ud, og de øvrige aktiviteter finansieres med 2/3 af driftsbudgettet. Den resterende 1/3 forventes tilvejebragt som lokalt tilskud fra amtskommunen, eventuelt kommunen eller andre offentlige tilskudsgivere. Der kan ifølge rammevedtægterne være op til 10% egenindtjening. Undtagelsen fra ovennævnte er TIC'erne i Århus og København, som p.t. ikke modtager lokale tilskud.

2.1.6. Brugerbetaling

TIC's ydelser er som hovedregel gratis for målgruppen, men i særlige tilfælde, hvor der er tale om længerevarende opgaver, løses disse mod betaling.

Sådanne indtægtsgivende aktiviteter i form af rådgivning og undervisning kan gennemføres i den udstrækning, centerudvalget beslutter, at det af hensyn til centerets funktion og økonomi er hensigtsmæssigt, at det ikke er i modstrid med TIC's formål og idégrundlag, og at det ikke får et omfang, der er større end 10% af centerets driftsudgifter.

Timeprisen for ydelser fra TIC var i 1993 470 kr.

2.1.7. Fremtidige udviklingstendenser for TIC

Der er igangsat og planlagt en række aktiviteter, der vil styrke TIC, bl.a. på områder som:

- Regionalt samarbejde
- Udnyttelse af synergieffekter og stordriftsfordele i TIC-nettet, herunder bl.a. intern kvalitetsudvikling
- Nye metoder til videnerførsel
- Nye metoder til udvikling af små og mellemstore virksomheder
- Internationalisering.

For at understøtte en fortsat udvikling af TIC-nettets aktiviteter er de centrale ressourcer blevet udbygget.

På området regionalt samarbejde forventes der at ske en styrkelse af TIC's regionale netværk, såvel på det formelle som det personlige plan. De samlede erfaringer TIC-nettet har med etablering og gennemførelse af erhvervs- og beskæftigelsesfremmeprogrammer, vil være til rådighed for de regionale samarbejdspartnere, og TIC vil fremover i højere grad tilbyde sig som et organisatorisk og fagligt ståsted for projektansatte, der skal gennemføre en virksomhedsrettet erhvervsfremmeindsats.

2.2. DTI's filialer

2.2.1. Formål og målgruppe

Dansk Teknologisk Institut (DTI) har fire regionale filialer:

- DTI/FYN i Odense
- Sydjysk Teknologisk i Vejen

Udviklingshus Vestsjælland i Slagelse og Holbæk
Nordjysk Teknologisk i Sindal.

Blandt disse enheder indtager DTI/FYN en særstilling, idet enheden oprindeligt etableredes i 1965 under Teknologisk Institut (TI) med planer om, at DTI/FYN på sigt skulle udvikle sig til et (mindre) spejlbillede af TI. I 1992 har DTI/FYN ændret status, således at forretningskonceptet nu er identisk med de øvrige filialers. Disse er alle etableret i 1989 med det formål at:

- Skabe nærhed i teknologisk service.
- Øge information om og formidling af teknologisk service.
- Etablere egen kompetence til rådgivning i forbindelse med virksomhedsudvikling.
- Medvirke ved skabelse af arbejdspladser.
- Sikre virksomhedernes medvirken i udviklingsprogrammer.
- Gennemføre og formidle kursusaktiviteter.
- Støtte start af virksomheder.
- Øge og fremme virksomhedernes eksport.

Generelt kan alle fire filialers rolle karakteriseres som en balance mellem den generelle, ofte offentligt finansierede gratis rådgivning og den specialiserede, snævrere rådgivning fra instituttets specialafdelinger eller f.eks, rådgivende ingeniørfirmaer. Dette sker dels via filialernes tilknytning til DTI og en regional opbakning, dels i form af offentligt finansierede, men mere afgrænsede projekter og programmer. Filialernes målgrupper kan i hovedtræk inddeles i:

- A: Fremstillingsvirksomheder
- B: Organisationer
- C: Andre rådgivere, institutioner og myndigheder
- D: Servicevirksomheder.

Fremstillingsvirksomhederne er langt den største kundegruppe for filialerne. Servicesektoren har også vist sig at få indflydelse på filialernes kundesammensætning. Særligt de ledelsesprægede ydelser, f.eks, kvalitetsstyring, efterspørges i stigende grad af denne sektor.

Det kan konstateres, at kunde virksomhederne i høj grad reflekterer den størrelsesmæssige sammensætning, som det regionale område i forvejen repræsenterer. Det er dog helt tydeligt, at mængden af små virksomheder, som efterspørger filialernes ydelser, svinger direkte proportionalt med de støttemuligheder, som til enhver tid måtte eksistere enten nationalt, regionalt eller lokalt.

Organisationer, f.eks. arbejdsgiver-/arbejdstagerorganisationer er i nogen grad kunder hos filialerne, især når det drejer sig om gennemførelse af

udredningsopgaver eller udviklingsprojekter. Filialerne har også en stærkt stigende kundegruppe i form af andre rådgivningscentre, der ofte efterspørger ydelser med en mere specialiseret faglig profil end deres egen.

Ligeledes repræsenterer regionale og lokale myndigheder og institutioner en stigende kundegruppe for filialerne. Her har opgaverne ofte karakter af samarbejdsprægede fællesopgaver eller projekter.

2.2.2. DTI-filialernes aktiviteter og ydelser

Filialernes rådgivningsydelser er koncentreret omkring:

- Kvalitetsudvikling
- Produktivitetsudvikling
- Ledelses- og organisationsudvikling
- Forretningsudvikling
- Produktudvikling
- Miljøledelse
- Direktiver og standarder i EU.

Hertil kommer en kanalisering af ekspertviden fra DTI's specialafdelinger og det øvrige teknologiske servicenet.

2.2.3. DTI-filialernes organisationsstruktur

Filialerne er organiseret i DTI's ledelsesområde under områdedirektøren og områdebestyrelsen. Hver filial har et lokalt udvalg bag sig med repræsentation fra erhvervsliv og politikere.

Udviklingshus Vestsjællands dobbeltlokalisering i Slagelse og Holbæk hviler på en tidligere indgået aftale med regionale politikere. Den samlede filial ledes fra Slagelse, men resultater indtil nu tyder på, at dobbeltlokaliseringen giver øget lokalpolitisk opbakning.

Antallet af ansatte i filialerne svinger mellem 8 i Nordjysk Teknologisk og 15 i Sydjysk Teknologisk. Det totale antal er 46 ansatte. Konsulentantallet er p.t. 37.

2.2.4. DTI-filialernes samarbejdsflader/koordinering

Alle filialerne har betydelige samarbejdsflader til det øvrige DTI, men også i væsentlig grad til andre regionale og lokale erhvervsfremmeaktører. Herunder kan nævnes erhvervsråd og erhvervskontorer, TIC, Arbejdsmarkedsnævns og forskellige offentlige erhvervsfremmeorganer.

2.2.5. DTI-filialernes finansieringsstruktur

Alle filialer drives uden fast regionalt tilskud. Der modtages ca. 15% i basismidler fra Erhvervsfremme Styrelsen. Egenindtjening er således 85% fordelt med ca. 25% på internationale, nationale og regionale projekter og 60% på direkte virksomhedsbetaling. Ud af de 25% projektindtægter udgør regionale projekter omkring halvdelen.

2.2.6. Brugerbetaling

DTI's filialer er økonomisk baseret på, at virksomhederne betaler for de efterspurgte ydelser. Eventuel offentlig medfinansiering er altid knyttet sammen med brugerbetaling på minimum halvdelen - oftest 2/3 - og normalt med et maksimumsbeløb for det offentlige støtte. DTI-filialernes timesats ligger i 1994 på 750 kr.

2.2.7. Fremtidige udviklingstendenser for DTI-filialerne

Filialerne planlægger at styrke indsatsen over for små og mellemstore virksomheder. Opgavemæssigt forventes en drejning mod stærk involvering i især mindre virksomheders strategi inden for de allerede nævnte rådgivningsområder.

Den stigende kompleksitet i overholdelse af regler for sikkerhed, sundhed og miljø i forbindelse med direktiver, love og bekendtgørelser forventes at få stigende opgavemæssig vægt.

Organisatorisk forventer filialerne ikke ændringer, men der vil blive søgt et (endnu) tættere samarbejde med de øvrige lokale og regionale erhvervsfremmeaktører.

2.3. Kommunernes erhvervschefer og erhvervskontorer

2.3.1. Formål og målgruppe for kommunernes erhvervsrettede rådgivning og service

Udgangspunktet for den kommunale rolle i rådgivningen har været behovene for en hensigtsmæssig kontaktform mellem virksomheder og det kommunale system, samt en lokalt tilpasset rådgivning og "lodsfunktion", som afhængig af erhvervsstrukturen har varieret fra markedsføringsorientering over teknologividen til iværksættersparring.

Tidligere blev erhvervskontorerne ledet af erhvervschefer, der som regel

arbejdede isoleret eller i meget løse kontaktstrukturer med andre erhvervschefer. Succeskriteriet for indsatsen var oftest en høj og meget synlig aktivitet, der eksempelvis kunne indikere øget virksomhedslokalisering i området.

Målgruppen for denne indsats var helt overvejende de små og nystartede virksomheder. Undtagelsen herfra er de områder, hvor eksportfremme (herunder også messer samt EU-kontakt) har haft en væsentlig vægt i erhvervskontorenes arbejde. Her har også de mellemstore virksomheder fyldt op i kundekredsen.

I 1993 er det overvejende antal kommuner (omkring 210) dækket af erhvervskontorer baseret på omkring 135 erhvervschefer. Samtidig har en lang række kommuner etableret væsentligt mere "kundevenlige" tekniske forvaltninger - nogle steder i form af egentlige erhvervsforvaltninger. De fleste kommuner har formuleret deres erhvervspolitiske prioriteringer i erhvervs politikker, undertiden som selvstændige bestanddele af kommuneplanerne. Forandringstendenserne i kommunernes erhvervsservice omfatter således blandt andet, at

erhvervskontorfunktionen og den kommunale servicefunktion er blevet mere forskelligartede og bygger på lokale behov, arbejdet er professionaliseret med virkning for rekruttering og kvalificering, og rådgivningsstrukturen er gjort mere sammenhængende, blandt andet gennem organisatoriske og tekniske netværk.

2.3.2. Aktiviteter og ydelser i kommunernes erhvervsrådgivning

Erhvervskontorenes opgaver varierer med områdernes størrelse, deres bymæssige sammensætning og geografiske placering samt den eksisterende erhvervsstruktur. Med forskellig prioritering vil opgaven dog ligge inden for nedennævnte 4 hovedgrupper:

Lokal erhvervsservice

Markedsføringsassistance og informationer herom
Kontaktformidling mellem virksomheder og myndigheder
Finansieringskilder og tilskudsordninger
Kontakt- og rådgivningsformidling.

Nyetableringer/Iværksættere

- Rådgivning
- Lokaliseringsforslag - arealer og lokaler
- Iværksætteruddannelse.

Synliggørelse/markedsføring af områdets værdier og muligheder

- Kampagner i ind- og udland
- Messer og konferencer
- Lokaliseringsvejledning
- Foredrag og bidrag til den erhvervspolitiske debat
- Formidling af analyser og statistik om erhvervsmæssige forhold.

Projekt opgaver

- Transport/trafik
- Udbygning/etablering vedrørende viden og uddannelse
- Diverse tværgående og/eller regionale samarbejdsprojekter.

Det er typisk, at det bredeste udbud findes i store kommuner (og dér, hvor to eller flere kommuner samarbejder) eller i en systematisk arbejdsdeling med andre kommuner eller amtskommuner. Især større kommuner opretter erhvervskontorer, som bl.a. udarbejder erhvervspolitiske programmer, forbedrer den interne administrative erhvervsservice og varetager mere typiske erhvervschef opgaver i form af rådgivning af virksomhederne.'

I næsten 80% af de kommuner, som har et erhvervskontor, er sekretariatet bemandet med 1-2 medarbejdere. Det sætter en naturlig grænse for, hvilke opgaver erhvervssekretariatet kan løse, hvorfor sekretariaterne ofte virker som henvisere til det erhvervsrettede service- og rådgivningssystem.

2.3.3. Organisering af kommunernes erhvervsrådgivning

Der er ca. 150 erhvervskontorer i Danmark. Da nogle kontorer dækker flere kommuner, er der med få undtagelser adgang til lokale erhvervskontorer jævnt fordelt over landet. Uanset organisationsformen er det generelt, at erhvervsrådene er sammensat, så de dækker handel, håndværk og industri samt kommune og arbejdsmarkedets parter.

Der er en klar tendens til, at kommunernes engagement forstærkes, blandt andet ved at erhvervskontorerne organisatorisk knyttes tættere til kommunerne. Dette gælder ikke mindst i kommuner, som er større købstæder.

2.3.4. Samarbejdsflader og koordinering

Samarbejdet og arbejdsdelingen mellem kommunernes og amtskommunernes rådgivningsfunktioner og -kontorer vinder frem i disse år. Rådgivningsfunktionerne kombineres i stigende grad med andre erhvervsfremmefunktioner (iværksætterhuse, servicecentre, produktudviklingsværksteder, biblioteksservice, EU-netværk o.s.v).

Samtidig foregår der i stigende grad revurdering af, hvordan kommunernes erhvervsrådgivning skal organiseres, hvorfor nogle erhvervsrådgivninger forbliver i et kombinationsfinansieret erhvervsrådsregi, mens andre bliver til selvstændige erhvervsforvaltninger i kommunerne. I andre tilfælde ses parallelstrukturer, hvor en virksomhedsorienteret erhvervschef ansat af et erhvervsråd bliver placeret i lokaler uden for rådhuset og samarbejder med en erhvervspolitisk planlægger i den kommunale administration.

Endvidere er der på regionalt niveau flere steder etableret mere eller mindre formelle samarbejdsrelationer mellem de lokale erhvervsråd, de kommunale erhvervskontorer, AF-kontorerne og amtskommunen. Denne samarbejdsmodel forekommer blandt andet i de regioner, der modtager støtte fra EU's regionalfond. Samarbejdet er typisk etableret med henblik på udarbejdelse af regionale erhvervspolitiske handlingsplaner, "herunder udvikling af konkrete virksomhedsorienterede rådgivnings- og servicetilbud.

2.3.5. Finansiering af kommunernes erhvervsrådgivning

Alle erhvervskontorerne har kommunerne som langt den væsentligste finansieringskilde, hvilket vil sige sjældent under 80% af kontorenes driftsomkostninger. Der er i dag en del erhvervskontorer, som er 100% kommunalt finansieret.

2.3.6. Brugerbetaling

Til den almindelige erhvervscheffunktion er der ingen brugerbetaling.

2.3.7. Fremtidige udviklingstendenser for kommunernes erhvervsrådgivning

De regionale erhvervspolitiske handlingsplaner vil også i fremtiden være af meget væsentlig betydning. Opgaverne for den lokale rådgivning vil i stigende grad bero på et hensyn til "bedst og billigst" - også målt i forhold til det statslige og det private rådgivningsapparat. Kunderne forventes fortsat overvejende at være nystartede, små og mellemstore virksomheder. Og

endelig vil organisationen være meget forskelligartet og bygge på lokal tradition og finansiering.

2.4. Amternes erhvervsfremmeindsats

2.4.1. Formålet med amternes erhvervsfremmeindsats

Det overordnede formål med amternes aktiviteter på erhvervsfremmeområdet er at sikre erhvervslivet de bedste rammebetingelser for vækst og beskæftigelse. Det understøtter samtidig ønsket om en gunstig udvikling i skattegrundlaget.

Det overordnede mål er i de enkelte amter suppleret med forskellige delmål, der hænger nærmere sammen med politisk prioriterede indsatsområder og aktiviteter. Amternes arbejde med erhvervsfremme bygger oprindeligt på udarbejdelsen af regionplaner. Erhvervspolitikken er i forlængelse heraf udmøntet i selvstændige mål, handlingsplaner og aktiviteter.

Indsatsen og engagementet er blandt andet påvirket af, om de enkelte amter har været omfattet af støttemuligheder fra nationale eller internationale ordninger, som samtidig har stillet krav om en betydelig regional medfinansiering. Det gælder f.eks. de amter, der har været omfattet af egnsudviklingsloven, EU's strukturfonde eller begge dele.

Variationer i indsatsen skyldes desuden, at nogle amter i kraft af deres status som friamter har haft mulighed for at gennemføre mere vidtgående aktiviteter. Det skal dog bemærkes, at der i de senere år har været et øget engagement i de regioner, der ikke har været omfattet af forskellige særordninger.

2.4.2. Aktiviteter og opgaver i amternes erhvervsfremmeindsats

Der er en betydelig spredning i de opgavetyper, som amterne varetager. Det skyldes dels de forskellige historiske forudsætninger, der er nævnt, dels de regionale forskelle i erhvervsstruktur, branchesammensætning, beskæftigelsesgrad og indsats fra andre aktører m.v. Generelt kan der skelnes mellem aktiviteter, der virker indirekte på erhvervsudviklingen, og aktiviteter, som har mere direkte karakter.

De indirekte virkemidler omfatter f.eks. udarbejdelse af analyser, opstilling af programmer og gennemførelse af handlingsplaner. Derudover varetages af sekretariatsfunktioner for råd, udvalg og arbejdsgrupper, hvor forskellige eksterne aktører er repræsenteret.

De direkte virkemidler omfatter forskellige rådgivnings- og servicefunktioner på EU-området og over for iværksættere, chef-til-leje-ordninger m.v.

Blandt de direkte virkemidler indgår også finansiering og tilskud til konkrete aktiviteter - herunder traditionel vedligeholdelse og udbygning af infrastrukturen.

2.4.3. Målgrupper og kunder

Den betydelige variation i amternes opgaver på erhvervsfremmeområdet afspejler en bred målgruppe.

De direkte virkemidler retter sig f.eks, mod virksomheder inden for forskellige erhverv eller på udvalgte områder såsom eksport, miljø, teknologi, uddannelse m.v., mens målgruppen for amternes indirekte virkemidler primært er de øvrige aktører i regionerne.

Taget under ét er amterne engageret i aktiviteter, der retter sig mod samtlige hovederhvervsgrøene.

2.4.4. Organisationsstruktur og samarbejdsflader

Samtlige amter har erhvervsfremme som et selvstændigt arbejdsfelt. Organisatorisk er opgaven placeret i central-/fællesforvaltningen med reference til økonomiudvalg og amtsråd. Som supplement hertil har nogle amter etableret decentrale erhvervscentre eller rådgivningsinstitutioner, som typisk gennemfører aktiviteter direkte i forhold til erhvervslivet. Amternes erhvervscentre fungerer med andre ord på linie med rækken af øvrige regionale erhvervsfremmeorganer, såsom TIC'erne, turisteksportgrupper m.fl.

I 10 af landets 14 amter er der etableret regionale erhvervsfremmeråd. Det er sket enten på amtets eget initiativ eller på initiativ af andre aktører i regionen. Det er generelt erhvervsfremmerådernes opgave at vurdere og følge den erhvervmæssige udvikling i regionen. Herunder at vurdere og medvirke til at skabe sammenhæng mellem forskellige aktiviteter samt at inspirere til nye initiativer.

Rådene er bredt sammensat med repræsentanter for erhvervslivet og andre erhvervsfremmeaktører i regionen. De steder, hvor rådene er etableret på amternes initiativ, ligger sekretariatsfunktionen i amtet. Andre steder er der etableret et selvstændigt sekretariat under rådet, som ud over rådsbetjening også varetager erhvervsfremmeopgaver i form af rådgivning, service, analyseudarbejdelse m.v.

2.4.5. Finansiering af amternes erhvervsfremme

Amterne yder direkte tilskud til driften af egne erhvervscentre samt til forskellige andre regionale erhvervsfremmeorganer, herunder typisk TIC'erne og turisteksportgrupperne. Derudover yder amterne tilskud til driften af erhvervsudviklingsrådenes sekretariater. Endelig har en række amter afsat erhvervsfremmepuljer - evt. i fondsregi - til finansiering af egne erhvervsfremmeprojekter eller til medfinansiering af aktiviteter, der er sat i gang af andre aktører.

Dér, hvor der er etableret erhvervsfremmeprogrammer, har amterne afsat særskilte midler til gennemførelse af planlagte aktiviteter. Det sker typisk i samarbejde med andre parter, herunder EU, staten, kommunerne og private.

2.4.6. Brugerbetaling

I takt med amternes øgede engagement på erhvervsfremmeområdet indgår brugerbetaling og incitamentstrukturer i stigende grad i de aktiviteter, som finder sted. Hvor aktiviteterne er generelle og målgruppen bred, stilles ydelserne imidlertid fortsat gratis til rådighed. Amterne afholder typisk også de fulde omkostninger, hvor der er tale om forundersøgelser.

Hvor der derimod er tale om specifikke ydelser, anvender amterne brugerbetaling. Det gælder f.eks. konkret rådgivning, information og konsulentvirksomhed i forhold til en snæver målgruppe. Brugerbetaling indgår også, hvor projekter er faseopdelte. Mens amterne her afholder de fulde udgifter i startfasen, er brugerbetalingen stigende i de efterfølgende faser. Fuld brugerbetaling gør sig endelig gældende for de amter, der f.eks. har etableret en "chef-til-leje-ordning".

Det er amternes erfaring, at introduktionen af brugerbetaling ikke har påvirket efterspørgslen efter ydelser.

2.4.7. Fremtidige udviklingsplaner

Amternes indsats på erhvervsfremmeområdet ventes i de kommende år at ske i et stadigt tættere samarbejde med de øvrige aktører på området. Det være sig gennem de drøftelser, der finder sted i de regionale erhvervsråd og/eller ved fælles udarbejdelse af erhvervsfremmeprogrammer. Der vil blive lagt vægt på at udforme en erhvervsfremmepolitik inden for rammerne af eksisterende organer. De konkrete tiltag ventes fortsat at variere fra region til region afstemt efter erhvervslivets behov og set i lyset af erhvervsstruktur, brancher, arbejdsløshed m.v.

2.5. Andre lokale initiativer og aktiviteter

Den oprindelige kerne af rådgivningsenheder - TIC'erne og erhvervskontorer - er i de senere år blevet suppleret med DTI's filialer samt en række regionale centre og rådgivningsenheder. I Teknologirådets rapport "Regionale/lokale initiativer på Erhvervsfremmeområdet", juni 1990, er der beskrevet 90 initiativer, som derfor ikke er medtaget her. I mange tilfælde er der tale om initiativer med et stort rådgivningsindhold.

Det er åbenlyst, også i evalueringen af initiativerne, at der ofte i disse 90 tilfælde er tale om overlappende og ikke altid velkoordinerede aktiviteter. Som anført indledningsvis i dette kapitel er der her alene foretaget en beskrivelse af de faste og gennemgående regionale tilbud. Derfor tegnes umiddelbart et relativt velorganiseret billede, hvorimod en totalbeskrivelse, inklusive de 90 og øvrige initiativer, ville have givet et væsentligt mere kaotisk indtryk.

Kapitel 3

Regionale eksempler på koordineret erhvervs- politik

3.1. Indledning

Udvalget har i sit arbejde ønsket at få en dybere indsigt i, hvorledes den erhvervspolitiske indsats konkret udformes og gennemføres i landets regioner. Af naturlige årsager har det ikke været muligt at få et førstehåndskend- skab til samtlige regioner, og udvalget har derfor begrænset sig til at besøge to amter i Jylland - Århus og Viborg Amter. Derudover har udvalgets sekre- tariat og formand besøgt Storstrøms Amt. Den erhvervspolitiske indsats i de tre amter er præsenteret nedenfor, idet der er lagt vægt på at beskrive aspekter vedrørende organisering og koordinering. Ved besøgene har flere erhvervspolitiske aktører været tilstede, herunder amt, kommune, erhvervschef og TIC, således at udvalget har kunnet få et bredt og alsidigt indtryk af erhvervsfremmeindsatsen i den pågældende region.

Beskrivelserne af de tre regioner tager i vid udstrækning sit udgangspunkt på amtsniveau, og der er således kun i begrænset omfang taget højde for en række samarbejdsprojekter mellem kommuner. Denne afgrænsning har været nødvendig for at bevare det overordnede perspektiv i udvalgets arbej- de, og man skal derfor være opmærksom på, at der alene gives et makrobil- lede, som ikke fanger alle detaljer i regionernes koordineringsmønstre.

Ved valget af eksemplerne er der lagt vægt på regioner, hvor man har en række erfaringer og kan fremlægge positive resultater af samarbejde og koordinering, samt at regionerne dækker en forskelligartet erhvervsstruktur og kommunesammensætning.

Endelig ønsker udvalget med fokuseringen på netop de her valgte amter at kunne beskrive forskellige erhvervspolitiske modeller, idet man har lagt vægt på at fremvise alternative koordineringsmodeller, der kan tilpasses efter de pågældende regioners behov og karakteristika. Beskrivelserne rum- mer således tilsammen en præsentation af de i kapitel 4 i rapporten nævnte alternative koordineringsmodeller, herunder regionale erhvervsudviklings- programmer (Viborg og Storstrøm), selskabsdannelser (Århus og Viborg) samt centerdannelser (Storstrøm).

3.2. Århus Amt

3.2.1. Baggrund

I 1989 vedtog Århus Amt sit første samlede erhvervs- og beskæftigelsespolitiske handlingsprogram. Programmet blev ajourført i 1992 med øget vægt på en indsats, som kan skabe nye arbejdspladser. Århus Kommune har ligeledes i 1992 udarbejdet og vedtaget en erhvervshandlingsplan for 1993-1997 efter vedtagelsen af handlingsplanen i 1989.

Et direkte samarbejde med den private sektor om løsningen af ledighedsproblemet er et centralt tema i begge planer. Et andet centralt tema er at skabe større sammenhæng i den samlede regionale såvel som lokale erhvervsfremmeindsats. Århus Kommune har desuden lagt stor vægt på at inddrage kommunens borgere i udformningen af erhvervshandlingsplanen - blandt andet gennem en aktiv anvendelse af den lokale presse.

Den erklærede målsætning i amtets handlingsprogram er at bidrage til at skabe fuld beskæftigelse gennem en tilskyndelse til etablering af nye arbejdspladser og udvikling af eksisterende. Målsætningen i kommuneplanen vægter ligeledes beskæftigelsen, hvor det overordnede mål er at skabe ligevægt i udbud og efterspørgsel af arbejdskraft. På kort sigt er målet at bringe arbejdsløsheden i Århus Amt ned på niveau med gennemsnittet for de øvrige amter i Danmark.

Desuden vil amtet tage initiativ til at styrke samarbejdet og koordineringen af de erhvervspolitiske initiativer, og amtet lægger med sit program op til et samarbejde med kommunerne om konkrete projekter. Som centrale områder sigter den erhvervspolitiske indsats i amt og kommune mod at forbedre etableringsmulighederne for iværksættere og at støtte produktudviklingen i regionens virksomheder.

3.2.2. Aktører og organisation

I tilknytning til amtets erhvervsplan er der nedsat følgende 3 råd: Det Regionale Erhvervsudviklingsråd, Det Regionale Eksportfremmeråd og Produktudviklingsgruppen.

Det Regionale Erhvervsudviklingsråd har til opgave at støtte, inspirere og vurdere den erhvervs-, uddannelses- og beskæftigelsespolitiske indsats i Århus Amt. Rådet har 12 medlemmer, der repræsenterer kommunerne, DA, LO, uddannelsesinstitutionerne, erhvervsrådene og Århus Amt.

Det Regionale Eksportfremmeråd skal bidrage med ideer og forslag og stå for initiativer, som kan fremme eksporten fra Århus Amt. Rådet har 12

medlemmer, der repræsenterer eksportklubberne, erhvervscheferne, DA, LO, Arbejdsmarkedsnævnet og Århus Amt.

Produktudviklingsgruppen skal bidrage med ideer og forslag til indsatser, som kan fremme produktudvikling og samarbejdet mellem private virksomheder. Produktudviklingsgruppen er tillige bevillingsudvalg i forbindelse med udviklingskontrakter. Gruppen har 7 medlemmer, der repræsenterer Dansk Teknologisk Institut, Forskerparken, DA, TIC, en virksomhedsrepræsentant og Århus Amt.

Det erhvervspolitiske samarbejde mellem amtskommunen, kommunerne, TIC m.fl. sker på tre niveauer:

På regionalt niveau samarbejdes der om en række amtsdækkende initiativer, f.eks, iværksætterkurser, EU-rådgivning, Chef Leasing, bibliotekernes erhvervsinformation, ErhvervsData, fælles erhvervschefmøder m.v.

På områdeniveau - f.eks. Djursland, Kronjylland og Silkeborg-området - er der etableret et tættere erhvervspolitisk samarbejde mellem kommunerne og amtets erhvervsafdeling. Der samarbejdes om konkrete erhvervsinitiativer, koordinering af kursusaktiviteter, fælles informationsbrochurer m.v. Der er aktuelle overvejelser og drøftelser om udformningen af et egentligt erhvervsudviklingsprogram for de 8 kommuner på Djursland med nedsættelse af et dertil knyttet udviklingsråd. Under udviklingsrådet er der tænkt nedsat en flerstrengt program- og projektorganisation, der udvider det hidtidige samarbejde.

På lokalt niveau samarbejder de enkelte kommuners erhvervskontorer med amtets erhvervsafdeling om erhvervsinitiativer i den enkelte kommune.

Derudover er der etableret et særligt samarbejde mellem de 5 største kommuner og amtet, der især sigter mod internationale projekter og en styrket indsats med hensyn til udviklingskontrakter.

I Århus Kommune fungerer Erhvervskontaktudvalget som et væsentligt led i fastlæggelsen af erhvervspolitikken. Erhvervsbehandlingsplanen blev således udformet af et udvalg nedsat under Erhvervskontaktudvalget med deltagelse fra kommunen, erhvervs- og arbejdsmarkedsorganisationer samt virksomheder.

Ligesom i amtet fungerer erhvervsafdelingen i Århus Kommune også som en væsentlig erhvervspolitisk aktør.

3.2.3. Rådgivning i Århusregionens forskellige enheder

I tilknytning til amtets erhvervsafdeling er der 4 serviceenheder, som udfører egentlig erhvervsrådgivning af amtsdækkende karakter:

Teknologi- og produktudviklingscentret PROCON, hvis målgruppe er iværksættere, opfindere og mindre virksomheder, der får hjælp med vurdering af ideer og nye produkter samt udvikling heraf.

Center for virksomhedsudvikling, der er inddelt i følgende grupper:

Iværksættergruppen.

Iværksætterinstitut for indvandrere.

Udviklingsgruppen, der skaber erhvervsudvikling med viden som ressource.

EU-rådgivningskontoret (Euro Info Centre).

FOKUS - fadderskabsprojekter.

Eksportrådgivning via eksportkonsulenter.

Markedsføringsgruppen, som står for at markedsføre erhvervspolitiske initiativer, udvikling af internationale relationer, turisme og Aktion Baltikum, som skal fremme kontakt og samarbejde med de baltiske lande.

Institut for Små og Mellemstore Virksomheder, der forsker i erhvervs- og regionaludvikling samt små og mellemstore virksomheders muligheder for vækst.

3.2.4. Rådgivningen i Århus Kommune

Erhvervsafdelingen står for rådgivningen i relation til erhvervsfremmeordninger i stat, amt og kommune. Desuden rådgives der via en udstationeret medarbejder i Bruxelles om EU-aktioner, og der gives vejledning og rådgivning om ansøgninger til Europa-Kommisionen.

Kommunen har desuden valgt at gøre en indsats på iværksætterområdet, som supplerer amtets og statens indsats blandt andet på efteruddannelsesområdet.

Endelig har kommunens erhvervsafdeling i samarbejde med private konsulentfirmaer i Århus etableret en række vækstgrupper. Det fremgår af erhvervshandlingsplanen for Århus Kommune, at der desuden søges etableret et erhvervsfremmeselskab. Endvidere er der planer om at gennemføre et udviklingsprojekt rettet mod fødevarerindustrien i Østjylland.

Magistratsafdelingerne varetager rådgivning i forbindelse med de myndighedsopgaver, som de skal udføre, eksempelvis byggesager.

3.2.5. Koordineringsredskaber

Der er indgået 2 netværksaftaler - én mellem amtet og erhvervsrådene samt erhvervskontorerne på Djursland og en anden mellem amtet og erhvervskontorerne i amtets nordlige del. Aftalerne indeholder en fastlæggelse af det generelle samarbejdsområde og af fælles projekter.

De konkrete aktiviteter i de fælles projekter, der i sig selv også virker som koordineringsredskab, indeholder blandt andet planlægning af fællesmøder med virksomheder, eksportrådgivning og informationsvirksomhed.

En samarbejdsaftale mellem Århus Kommune og Århus Amt blev underskrevet i efteråret 1993. Ifølge aftalen vil en række aktiviteter i Århus Kommune blive gennemført i fællesskab mellem kommune og amt, f.eks. EU-rådgivningen, der er aftalt henvisning til de aktiviteter, som kommune og amt hver især gennemfører, og der er aftalt løbende møder mellem de to erhvervsafdelinger.

Ud over netværks- og samarbejdsaftalerne er der startet et fælles selskab, Chefleasing A/S, med kommuner, Århus Amt og kunderne som indskydere. Prisen for chefleasing én gang om ugen i et år er fastsat til 140.000 kr. Århus Amt og Århus Kommune har endvidere i fællesskab været aktive i oprettelsen af Forskerparken, blandt andet med et lån fra hver på i alt 5 mio. kr. Desuden medvirker Århus Amt i efteruddannelsen af erhvervscheferne.

Foruden netværksaftalerne med erhvervskontorerne har amtet og Teknologisk Informationscenter, Århus Amt, indgået en samarbejdsaftale med fastlæggelse af en arbejdsdeling og fælles projekter. Blandt andet har man sat fokus på underleverandørerne ved at gøre 1993 til underleverandørår og ved at foretage en screening af miljø virksomheder - d.v.s. producenter af miljødstyr m.v. Århus Amt har dog ikke deltaget i og har ej heller planer om at medfinansiere TIC-centeret.

Der er således tale om en model, der bygger på gensidighed og samarbejde mellem de administrative og politiske enheder og mellem den private og offentlige sektor, fulgt op af en formalisering via aftaler. Fremfor at tilstræbe en stram, overordnet central styring, satses der således på at stimulere til et effektivt samarbejde og at skabe gennemskuelighed på det offentlige og halvoffentlige rådgivningsmarked.

3.3. Viborg Amt

3.3.1. Baggrund

Viborg Amt er en region i strukturel omstilling fra traditionelle erhverv som landbrug, fiskeri og relativt lavteknologiske fremstillingsvirksomheder over mod mere avancerede produktioner samt serviceerhverv.

Viborg Amt søger at fremme udviklingen af produktioner med en høj værditilvækst i virksomheder med en mere avanceret teknologisk og videnmæssig basis. På landsplan har Viborg relativt mange lavteknologiske virksomheder kombineret med meget få højteknologiske produktioner.

Regionen er præget af nogle få store arbejdspladser, herunder især Grundfos, som samtidig er eksistens- og vækstgrundlag for en række mindre underleverandørvirksomheder. Flyvestation Karup var tilsvarende en større arbejdsplads i regionen, og lukningen af flyvestationen i starten af 1990'erne viste, hvor følsom regionen er i forbindelse med udsving eller direkte lukninger af sådanne arbejdspladser. Karupområdet, dækkende to amter og syv kommuner, er som en af de første regioner i landet nu i gang med gennemførelsen af et statsligt medfinansieret regionalt erhvervsudviklingsprogram.

Viborg Amt som helhed var blandt de første til at gennemføre et samlet regionalt udviklingsprogram (EVA) under EU's strukturfonde, idet hele amtet falder ind under de støtteberettigede områder i landbrugs-, fiskeri-, social- og regionalfondene. I perioden 1989-1993 har "Erhvervsudviklingsprogram for Viborg Amt" (EVA-programmet) således dannet rammen for den regionale erhvervsfremmeindsats. Som supplement har der været et særligt EU-program for de tidligere egnsudviklingskommuner i amtet med et samlet tilskud fra EU's regionalfond på 45 mio. kr.

EVA-programmet omfattede 5 initiativområder: Uddannelse, teknologifremme, produktudvikling, iværksætterfremme og erhvervsservice. Der er i perioden gennemført omkring 60 erhvervsfremmeprojekter, hvoraf 3 udgør selvstændige delprogrammer inden for konsulentstøtte, renere teknologi og turisme. Den samlede projektsum beløber sig til ca. 160 mio. kr., hvoraf EU-andelen udgør ca. 30% og Viborg Amts andel 20%. Den sidste halvdel af finansieringen fordeler sig på staten, kommuner og deltagende virksomheder.

Prioriteringen af erhvervsfremmeindsatsen sker via en styringskomite, hvor samtlige regionale interesser er repræsenteret. Styringskomiteen har indstillingsret til Erhvervsfremme Styrelsen og amtets økonomivalg.

For perioden 1994-1997 vedtog Viborg Amtsråd i august 1993 et nyt

erhvervsudviklingsprogram under navnet EVA 2. Det erhvervs- og beskæftigelsespolitiske udviklingsprogram for Viborg Amt har følgende initiativområder: Erhvervsservice, uddannelse, arbejdsmarked, igangsætterfremme, leder- og virksomhedsudvikling, eksport herunder systemeksport, trafik og transport, turisme samt image. I programperioden har Viborg Amtsråd foreløbig afsat 90 mio. kr. til medfinansiering af erhvervsfremmeprojekter.

Udformningen af det nye EVA 2 program er ikke alene inspireret af erfaringer fra det foregående program. Viborg Amt har tillige gennemført en analyse af erhvervsudviklings- og regionaløkonomiske udfordringer, og amtet har været i dialog med repræsentanter fra det lokale erhvervsliv inden for rammerne af en til formålet etableret tænketank.

3.3.2. Aktører og organisation

Administrationen af Viborg Amts erhvervsfremmeindsats er placeret i Erhvervs- og Arbejdsmarkedsafdelingen, der hører under centralforvaltningen. Afdelingen står for sagsbehandling, opfølgning og regnskabsaflægning omkring de enkelte erhvervsfremmeprojekter, og afdelingen har projektledelsen for amtets egne initiativer.

Erhvervs- og Arbejdsmarkedsafdelingen har sjældent direkte virksomhedskontakt, men initiativerne markedsføres for en stor del af TIC-kontorerne og erhvervskontorerne. Disse står samtidig for koordinering af tilbudene til og indsatsen i de enkelte virksomheder. I Viborg Amt benyttes således "entreprenørmodellen" med en række erhvervsfremmeaktører, herunder:

Teknologisk Informationscenter, Arbejdsformidling og erhvervsskoler
Erhvervskontorer, turistkontorer, Nordvestjysk Eksportklub, Morsø Food Park, Dansk Teknologisk Institut
Håndværksrådet Viborg A/S, Evatek A/S, ETAS A/S, Expan A/S, advokater, revisorer m.v.

Sidste skud på stammen er Udviklingsselskabet Expan A/S, hvor amtet og flere kommuner er aktionærer. Udviklingsselskabet er tiltænkt rollen som leder af større udviklingsopgaver i eksisterende virksomheder, hvor det skal sammensætte og tilbyde en konsulent-, ekspert- og finansieringspakke.

Expan A/S er tænkt som et ressourceselskab, der leverer totalløsninger over for et begrænset antal virksomheder i amtet, hvor selskabet helt eller delvis overtager ledelsesfunktionen under hele udviklingsprocessen. Endelig er selskabet medansvarlig og deltager i risikoen forbundet med større udviklingsopgaver efter princippet "no cure - no pay".

Målgruppen for erhvervsfremmeindsatsen er først og fremmest eksisterende små og mellemstore fremstillingsvirksomheder, som vil og har potentialet til fortsat vækst og udvikling. Men erhvervspolitikken omfatter også den private erhvervsservicesektor, turistbranchen samt byggebranchen o.a.

3.3.3. Regional koordinering

I Viborg Amt har man kun i begrænset omfang etableret nye institutioner på erhvervsfremmeområdet igennem de senere år. Den omfattende erhvervspolitiske indsats, ikke mindst i EVA-programmerne, er i stedet hovedsagelig anvendt på udbygning af eksisterende institutioner samt til at supplere og understøtte de landsdækkende virksomhedstilbud. For at styrke forbindelsen til det nationale erhvervsfremmesystem har man derfor etableret en filial af TIC i Thisted til at supplere det eksisterende TIC i Viborg.

I Viborg Amt er der forskellige faste fora, hvor den regionale erhvervsfremmeindsats koordineres. Eksempler herpå er:

- Arbejdsgruppen omkring koordinering af iværksætteraktiviteter med deltagelse af TIC, erhvervskontorer, AF og amtet.
- Kvartårlige gensidige orienteringsmøder mellem erhvervschefer, TIC-konsulenter, Håndværksrådets Eksportkontor, Bibliotekernes Erhvervsservice og Erhvervs- og Arbejdsmarkedsafdelingen i amtet.
- Koordineringsgruppe omkring EU-rådgivningen.
- Koordineringsgruppe omkring eksportaktiviteter under Nordvestjysk Eksportklub.

Desuden er der i tilknytning til mange af de større projekter under EVA-programmerne nedsat styregrupper og følgegrupper, hvor samtlige interessenter er repræsenteret.

3.4. Storstrøms Amt

3.4.1. Baggrund

Storstrøms Amtsråd besluttede med vedtagelsen af en ny regionplan 1985-1996 at styrke og forny sin erhvervspolitik. Erhvervspolitikken udformes i Storstrøms Amts regionale teknologi- og udviklingsprogram START. Programmet består af to dele, hvoraf den ene omfatter Lolland, idet Lolland som egnsudviklingsområde kan modtage EU-tilskud til erhvervsudviklingsprojekter, og den anden omfatter Sydsjælland, Falster og Møn.

Programmernes målsætning er at medvirke til at skabe en varieret erhvervsstruktur, der har en tilstrækkelig omstillings- og udviklingsevne samt et tilstrækkeligt teknologisk niveau til at sikre en fremtidig vækst.

Den konkrete anledning til en udformning af en overordnet erhvervspolitik udsprang i en vis forstand af muligheden for EU-støtte. Storstrøms Amts erhvervspolitiske indsatsområder er i sin form således inspireret af de muligheder for støtte, som dele af regionen har modtaget fra EU's regionalfond.

START-Lolland programmet er siden fulgt op af følgende programmer:

Mål 2-programmet
RENAVAL-programmet
STRIDE-programmet
INTERREG-programmet.

Programmerne har haft det fælles mål at medvirke til at øge regionens kapacitet inden for innovation, teknologi og forskning.

Centralt i den erhvervspolitiske indsats er en styrkelse af samarbejdet og koordinering af de erhvervspolitiske initiativer. Amtet vil koordinere og samordne alle de erhvervsrelaterede aktiviteter, der ligger inden for amtets normale driftsområder, herunder en effektivisering og opstramning af amtets erhvervscenterstruktur.

Som centrale områder sigter den erhvervspolitiske indsats mod at forbedre etableringsmulighederne for iværksættere og at medvirke til produktudviklingen i amtets små og mellemstore virksomheder.

3.4.2. Aktører og organisation

I Storstrøms Amt er der ikke etableret et egentligt regionalt erhvervsråd. Fastlæggelsen af mål og strategier for den erhvervspolitiske indsats er forankret i Økonomiudvalg/Amtsråd.

Amtet har siden 1987/88 opbygget en række erhvervsrådgivningscentre, der med driftstilskud fra amtet gennem forskellige aktiviteter forestår den praktiske udmøntning af amtets erhvervspolitik.

Der er fem rådgivningscentre:

Storstrøms Erhvervscenter (Vordingborg)
Syd-Tek (Nakskov)
Grønt Center (Holeby)
Teknologisk Informationscenter (Nykøbing Falster)
Turistkreds Storstrøms Amt (Nykøbing Falster).

Til Storstrøms Erhvervscenter er knyttet et rådgivende organ. Rådsmedlem-

merne er udpeget af Amtsrådet, kommuneforeningen, arbejdsmarkedets parter, Arbejdsmarkedsnævnet samt rådgivnings- og uddannelsesinstitutionerne i regionen. Amtsborgmesteren er formand for rådet. Der er på lignende måde knyttet et rådgivende organ til Grønt Center.

Storstrøms Amt samarbejder løbende med kommunerne om administrationen af EU-programmer og om den løbende tilpasning af amtets erhvervsaktiviteter. Derudover samarbejdes tæt med amtets enkelte erhvervscentre samt erhvervscheferne i området.

3.4.3. Erhvervsrådgivningen i de forskellige enheder

De indsatsområder, der er prioriteret i amtets erhvervspolitik, forsøges i videst muligt omfang indarbejdet i centrenes almindelige aktiviteter. Ved den seneste revision af centrenes aktiviteter blev følgende hovedaktiviteter fastlagt for de enkelte centre:

Storstrøms erhvervscenter, der overordnet har til formål at gennemføre erhvervsfremmende aktiviteter i amtet, varetager følgende hovedaktiviteter:

- markedsføring af regionen
- eksportrådgivning
- EU-rådgivning (status som EU-rådgivningskontor)
- iværksætterrådgivning
- drift af erhvervsservice og database.

Grønt Center, der hovedsageligt er knyttet til den fødevarer- og miljøtekniske industri, det agro/aquaindustrielle område og primærlandbruget, har følgende hovedaktiviteter:

- produktudvikling
- kvalitetsudvikling
- produktrådgivning
- afsætning og teknologioverførsel.

Syd-Tek, der primært orienterer indsatsen mod jern,- metal- og elektronikområdet, har følgende aktiviteter:

- produktudvikling
- management
- eksport, primært i forbindelse med produktudvikling
- teknologioverførsel
- netværkssamarbejde.

Teknologisk Informationscenter:

individuel information og rådgivning
kollektive informationsarrangementer
opgaveformidling
EU-rådgivning.

Turistkreds Storstrøms Amt:

produktudvikling
markedsføring
koordinering
uddannelse/kurser
styrkelse af samarbejdet inden for erhvervet.

Fastlæggelse og koordinering af indsatsområder sker årligt i forbindelse med de aftaler, som amtet indgår med de enkelte centre omkring driftstilskudene.

Derudover overvejer amtet at udarbejde et regionalt erhvervsudviklingsprogram i henhold til de bestemmelser, der ligger i loven om kommuners og amtskommuners deltagelse i erhvervsudviklingsaktiviteter.

Formålet er bl.a. at sikre en fornuftig arbejdsdeling og koordinering mellem de mange erhvervsfremmeaktiviteter, der foregår i centrene og lokalt i kommunerne.

3.5. Sammenfatning

Tyngden i de valgte eksempler ligger vest for Storebælt. Regional erhvervs politik har af mange årsager en længere tradition i Vestdanmark, måske især fordi man har skullet udvikle styrkepositioner i forhold til centret i hovedstadsregionen. Omvendt er man først nu ved at udvikle en egentlig erhvervs politik i Hovedstaden og de omliggende kommuner, formentlig fordi regionen netop i kraft af sin hovedstadsstatus historisk set ikke har haft problemer med at tiltrække erhverv og arbejdspladser. Dette billede er vendt i de senere år, samtidig med at der er sket en kraftig erhvervsstrukturel forandring i regionen, som stiller nye krav til arbejdskraft og erhvervsøkonomiske rammevilkår.

De tre eksempler fra Århus, Viborg og Storstrøm rummer så mange forskellige, men i øvrigt gode elementer, at de vanskeligt kan bruges som generaliserende beskrivelse af status for den regionale erhvervs politik. Udgangspunktet for udvalgets arbejde har netop været, at der alt for få steder arbejdes koordineret med den regionale erhvervs politik. Men udvalget

er fuldt opmærksom på dette forhold og har i en vis forstand netop ønsket at fremvise eksempler på regioner, hvor man har gode erfaringer i at arbejde med en koordineret erhvervs politik. Udvalget ønsker dog på ingen måde at blåstemple bestemte regioner, idet der naturligvis også i de her beskrevne amter kan peges på forhold og aktiviteter, som kan koordineres bedre. Udvalget har eksempelvis konstateret, at Århus Amt og Kommune ikke medfinansierer TIC. Udvalget noterer dog, at Århus Kommune giver projektbevilling til TIC.

Det væsentlige er, at der her er givet eksempler på relativt velfungerende erhvervsfremmesystemer i vidt forskellige typer af regioner, hvor andre regioner kan hente ideer.

Der er i Storstrøms Amt tale om områder med en relativt snæver og traditionel erhvervsstruktur, hvor der samtidig er tale om et amt med mange mindre kommuner og med store afstande til et større industrielt center.

Viborg Amt er tilsvarende et overvejende landdistrikt, hvor der gennem de senere år er sket en væsentlig omstrukturering fra primære erhverv til industri- og serviceerhverv. Men Viborg har også historiske rødder i fremstillings- og handelsvirksomhed og har samtidig en geografisk placering tættere på i hvert fald et større industrielt center (Århus), hvorfor de erhvervs-mæssige forudsætninger er anderledes end i Storstrøms Amt.

Endelig er der i Århus Amt tale om et område med et stort dominerende erhvervscenter i Århus Kommune, hvortil mange omliggende kommuner er tilkøbet med arbejdskraft og underleverandørvirksomheder. En situation, som giver nogle helt specielle udfordringer til koordineringen af erhvervs politikken, ikke mindst i forholdet mellem Århus Amt og Århus Kommune.

Eksemplerne giver en illustration af alternative modeller for, hvorledes man regionalt kan koordinere erhvervsfremmeindsatsen. Der er beskrevet regionale erhvervsudviklingsprogrammer, selskabsetableringer, centerdannelser og andre mindre formaliserede samarbejds mønstre. Disse modeller beskrives nærmere i det følgende kapitel, og de bør efter udvalgets opfattelse tjene som inspiration for regioner, der står over for at opruste den erhvervs politiske indsats.

Kapitel 4

Alternative modeller for koordinering af regional erhvervsfremme

Som det fremgår af bl.a. de regionale eksempler, er samarbejde mellem kommuner, og mellem kommuner og amter, blevet mere og mere almindeligt igennem de senere år. Kortlægningen af udbuds strukturen og de regionale eksempler viser samtidig, at langt fra alt samarbejde starter på højeste ambitionsniveau. Typisk vil kommuner og amter starte på et relativt lavt ambitionsniveau, således at man fokuserer på samarbejdet på et enkelt område. Mange kommuner og amter kan med fordel på denne måde samtidig efterprøve mulighederne og bæredygtigheden i samarbejdet, og det vil gradvis kunne udbygges, hvis der er tale om en succes.

Udvalget finder, at udformning og gennemførelse af den regionale erhvervs politik har størst udsigt til succes, når den bliver til som et resultat af et samarbejde mellem alle aktører i det regionale erhvervsfremmesystem. Det betyder, at udover kommuner og amter bør også TIC'ere, arbejdsmarkedsråd, uddannelsesinstitutioner m.v. inddrages under hensyntagen til deres respektive tyngde og tilstedeværelse i den enkelte region. Hertil kommer, at også erhvervs livet bør indgå i arbejdet, således at indsatsen dels bliver tilpasset brugernes behov, dels bliver synlig og nyder opbakning i det lokale erhvervs liv.

Organiseringen af det regionale samarbejde omkring erhvervsfremmeindsatsen bør ikke fastlåses på én bestemt model. Erhvervsstruktur, historiske traditioner og andre forudsætninger vil variere fra region til region, og i visse tilfælde inden for den samme region, i en sådan grad, at det næppe er hensigtsmæssigt, at der udformes en enkelt model.

Problemerne og udfordringerne vil ligeledes variere fra region til region i forhold til de lokale enheders størrelse og indbyrdes relationer. Eksempelvis vil koordinationen i en region med en meget stor dominerende kommune omgivet af en række mindre og mellemstore kommuner være anderledes end i regioner, hvor der alene findes små og enkelte mellemstore kommuner. Generelt har de små kommuner vanskeligere ved at skaffe ressourcer til at løfte en større sammenhængende erhvervsfremmeindsats alene eller i samarbejde med få andre små kommuner. Det skal dog bemærkes, at regional erhvervs politik som sådan i høj grad er startet og er længst fremme i det vestlige Danmark og herunder også i en række mindre regionale enheder.

Som hovedregel eksisterer kommuner aldrig i et erhvervsgeografisk vacuum, men vil typisk være forbundet erhvervs mæssigt, arbejdskraftmæssigt og administrativt med en større region. Derfor bør det være en rimelig

ambition, at alle kommuner med tiden kommer til at indgå som en del af en regionalt sammenhængende erhvervspolitisk indsats.

Vigtigt i denne sammenhæng er det, at alle samarbejdsmodeller kommer til at rumme den fleksibilitet, som levner alle parter mulighed for at lave en skræddersyet model netop til deres område i regionen. Flexibiliteten skal ikke bare omfatte formen, men også indhold og omfang af den erhvervspolitiske indsats, idet man visse steder ønsker et lavt ambitionsniveau.

Udvalget finder dog, at det - uanset lokalområdets størrelse og uanset omfanget af den erhvervspolitiske indsats - er ønskeligt, at kommuner og amter i fællesskab udarbejder en erhvervspolitisk handlingsplan. De fleste kommuner har allerede sådanne planer, og det er en kendsgerning, at erhvervspolitikken er et område, som er i vækst, udvikling og professionalisering. Det sker ikke mindst som et svar på regionernes behov for en særlig indsats for at fastholde og udvikle erhvervslivet helt nede på det lokale niveau. I dette arbejde er virksomhederne ofte en nødvendig, aktiv og værdifuld medspiller i såvel planlægning som gennemførelse af den regionale erhvervspolitiske indsats.

Udvalget har den opfattelse, at denne udvikling i sig selv vil have som resultat, at alle kommuner inden for en overskuelig årrække som en helt naturlig del af deres opgavevaretagelse vil lave erhvervspolitiske handlingsplaner. Derfor skal planerne ikke påtvinges kommunerne, men fremmes gennem eksemplets magt, og lokalt initiativ bør fortsat være ledetråden for udviklingen af regionale erhvervspolitikker.

Udvalget ønsker derfor alene at opstille alternative modeller, som kommuner og amter kan lade sig inspirere af i bestræbelserne på at udforme en regionalt tilpasset erhvervspolitisk indsats. Modellerne omfatter

regionale erhvervsudviklingsprogrammer
centerdannelser
selskabsdannelser.

Modellerne kan være mere eller mindre formaliserede, men det afgørende udgangspunkt er et ønske om at koordinere den erhvervspolitiske indsats på et eller flere felter i en nærmere defineret region. I visse tilfælde kan der endvidere være tale om, at man anvender flere modeller på samme tid, således at eksempelvis et center indgår som en del af et regionalt erhvervsudviklingsprogram. I forbindelse med beskrivelsen af modellerne bruges flere steder konkrete selskaber, centre og programmer som eksemplificering. Udvalget ønsker at understrege-, at der således alene er tale om eksemplificeringer og ikke om en stillingtagen til værdien af de nævnte konkrete eksempler. Hovedprincipperne beskrives nedenfor.

4.1. Regionale erhvervsudviklingsprogrammer

Regionale erhvervsudviklingsprogrammer har igennem de senere år fået en større plads i regionalpolitikken, ikke mindst som følge af de EU-finansierede programmer. Også kommuner og amter uden for de EU-definerede regionalfondsområder ønsker i stigende grad at gennemføre sådanne programmer.

Regionale erhvervsudviklingsprogrammer har ikke en bestemt udformning, men er tværtimod et fleksibelt instrument, som kan tilpasses forskellige regioners særlige behov. Der er altså ikke tale om en uniform model, men naturligvis er der sat en fælles ramme med en vis overordnet struktur og kvalitetskrav, således at programformen får en selvstændig betydning.

Udvalget finder, at de regionale erhvervsudviklingsprogrammer bør opfylde klare kvalitetskrav i relation til organisation, styring, indhold og koordinering. Som hovedregel består et erhvervsudviklingsprogram af fire elementer:

- 1) En samarbejdsaftale mellem de involverede parter, som typisk vil være amter sammen med en kreds af kommuner, der tilsammen udgør et geografisk sammenhængende område med hensyn til erhverv, arbejdsmarked, infrastruktur, naturforhold m.v. Derfor kan et program typisk overskride såvel kommunale som amtslige grænser. Aftalen bør være af forpligtende karakter.
- 2) En egnsanalyse, der med en erhvervsøkonomisk og socioøkonomisk vinkel kortlægger ressourceområder og angiver trusler og udviklingsmuligheder for regionen. Der lægges vægt på, at der etableres et solidt og dokumenteret vidensfundament for indsatsen.
- 3) En programbeskrivelse, hvor der angives overordnede mål, indsatsområder, organisation og projektbeskrivelser. Det er væsentligt, at der etableres en sammenhæng mellem mål, strategier og aktiviteter. Udformningen af programmet bør ske med størst mulig inddragelse af erhvervslivet, arbejdsmarkedets parter, institutioner og andre relevante aktører. Klare målsætninger er samtidig en nødvendig forudsætning for løbende styring og afsluttende evaluering.
- 4) En handlingsplan, hvor der opstilles budgetter, aktiviteter og projekter. Planen angiver samtidig, hvem der har ansvar for hvad, for eksempel virksomheder, offentlige myndigheder, erhvervsråd, teknologiske informationscentre, fælleskommunale selskaber m.v.

Statslig medfinansiering af regionale erhvervsudviklingsprogrammer kan være en mulighed for amter og kommuner. Men amter og kommuner kan

også vælge at gennemføre regionale erhvervsudviklingsprogrammer uden statslig medfinansiering.

Udvalget forudser, at de regionale erhvervsudviklingsprogrammer vil blive en væsentlig faktor i amters og kommuners bestræbelser på at få skabt en moderniseret struktur og et brugertilpasset indhold i den regionale erhvervsfremme.

Der henvises i øvrigt til de pjecer om regionale erhvervsudviklingsprogrammer, der udgives af Erhvervsfremme Styrelsen.

4.2. Centerdannelser

Rapporten peger andetsteds på, at kommuner og amter flere steder i landet allerede har taget fat på en tilpasning af den regionale erhvervs-service og erhvervsrådgivning. Grundlaget for justeringerne er dels et politisk ønske om en mere hensigtsmæssig struktur, dels behovsundersøgelser i det lokale erhvervsliv. Som nævnt har disse tilpasninger mange forskellige former. En meget benyttet form er centermodellen.

Centerdannelser er et oplagt svar på virksomhedernes ønske om en overskuelig indgang til det offentlige rådgivnings- og erhvervsfremmesystem. Etableringen af sådanne centre er samtidig en relativt enkel model, som umiddelbart burde kunne realiseres hurtigt og effektivt. Virkeligheden er imidlertid ofte mere kompleks, og der vil typisk være mange parter og mange interesser involveret i en sådan proces.

I forbindelse med centerdannelser kan flere forskellige former komme på tale, herunder

koordinering via et "center uden mure"
fysiske samlokaliseringer af forskellige funktioner
et fusioneret center.

"Centeret uden mure" kan betegnes som den mest "bløde" form for koordinering, idet der typisk ikke vil ske strukturelle ændringer i det samlede regionale erhvervsfremmesystem. Institutioner og funktioner forbliver, hvor de er, men man koordinerer aktiviteterne inden for et nærmere specificeret område.

Et "center uden mure" etableres flere steder til at markedsføre den offentligt udbudte rådgivning. Fælles markedsføring er, ikke overraskende, det vel nok hyppigst anvendte koordineringsemne i centre uden mure. Fælles markedsføring kan omfatte koordinerede udsendelser af brochurer og informationsmateriale, fælles brochurer og koordinering af aktiviteter i øvrigt.

Et fælles omstillingsbord kan ligeledes være et element i en sådan fælles markedsføring.

Et "center uden mure" kan være attraktivt i de situationer, hvor man har et begrænset udviklingspotentiale i regionen, måske kombineret med en konservativ og mindre ændringsparat erhvervsfremmestruktur. Der er samtidig den fordel for kommuner og amter, at etablering af et "center uden mure" ikke stiller store krav til planlægningsressourcer og økonomiske midler til gennemførelsen.

Udvalget finder, at et "center uden mure" eksempelvis om fælles markedsføring er en positiv model. Men samtidig må det betragtes som det første skridt på vejen til en mere strategisk og koordineret samarbejdsform.

Fysisk samlokalisering af forskellige tilbud i den regionale erhvervsrådgivning er et mere vidtgående skridt at tage for de involverede parter i en region. Her er der tale om, at institutioner og personer fysisk skal flytte sammen under fælles tag og arbejde side om side.

Fordelen er, at man udadtil over for virksomhederne i bogstaveligste forstand får én indgang til det samlede eller til dele af det regionale erhvervsfremmesystem. Virksomhederne får overblik over tilbudene og kan få løst flere typer af opgaver i det samme hus. En anden fordel er, at man umiddelbart vil kunne opnå visse stordriftsfordele og synergieffekter, som alene kan opnås gennem det at bo sammen. Der kan være tale om fælles sekretariat, fælles telefonindgang, personaleudveksling samt andre mere praktiske driftsfordele. Endvidere må opgaveløsningen formodes at kunne gennemføres mere effektivt og på et højere kvalitetsniveau for virksomhederne, idet sagerne har mulighed for at blive belyst ud fra flere synsvinkler.

Det var ideen bl.a. i Bornholms Erhvervscenter, hvor man samlokaliserede rådgivning inden for landbrug, fiskeri, turisme, teknologi (TIC) og generel erhvervsrådgivning (Erhvervsrådet). Det samme *gør* sig gældende i Horsens, hvor man har etableret et multierhvervscenter bestående af de fire foreninger: Horsens Erhvervsråd, Dansk Iværksætterforening, Dansk Forening til Fremme af Opfindelser samt Jyllandskontoret for Industrielle Designere.

Endelig er der den mest vidtgående form for center, nemlig en samlokalisering og fusionering af de forskellige erhvervsfremmetilbud under samme tag. En sådan facilitet kan i princippet placeres et hvilket som helst sted i det lokale rådgivningssystem. Til et sådant fusioneret center kunne knyttes TIC-konsulenter, erhvervschefer samt amters og kommuners forskellige erhvervsfremmetilbud med henblik på bedre ressourceoptimering og en éntydig indgang for virksomhederne.

4.3. Selskabsdannelser

En tredje måde, som kommuner og amter kan koordinere erhvervspolitikken på, er gennem etablering af et selskab, jf. lov nr. 383 om kommuners og amtskommuners deltagelse i erhvervsudviklingsaktiviteter. Et sådant selskab kan etableres med kapitalindsud fra såvel kommuner og amter som private virksomheder. Til selskabet knyttes en bestyrelse og en ledelse, der på almindelige markedsmæssige vilkår driver virksomheden.

Sådanne selskaber kan være specialiserede omkring enkelte aktiviteter, men kan også have en mere vidtfavnende opgaveportefølje inden for en regions samlede erhvervsfremmeaktiviteter.

I Viborg Amt har man således, jf. afsnit 3.3.2., etableret et selskab (Evatek A/S) med henblik på formidling af chef-til-leje til virksomheder, som har et behov inden for teknologi- og markedsudvikling. Endvidere har man etableret et selskab (ETAS A/S), som danner rammen om et handelshus og formidling af eksportkonsulenter.

Endelig har man som omtalt dannet et udviklingsselskab (Expan A/S), der som en del af sine aktiviteter kan formidle kontakt til risikovillig kapital og som hovedformål vil tilbyde virksomheder ressourcer i forbindelse med udviklingsopgaver på ledelsesniveau. Amtet har været katalysator og har indskudt en del af kapitalen, men har i øvrigt valgt ikke at blande sig i driften. Kapitalen på i første omgang 5 mio. kr. er tilvejebragt af en bred kreds af investorer, herunder nogle få større lokale virksomheder, kommuner, amt og erhvervsråd samt pengeinstitutter, forsikringsselskaber og pensionskasser, lønmodtagerfonde og faglige organisationer. Bestyrelsen for Expan A/S er sammensat udelukkende af personer fra det lokale private erhvervsliv.

I Ringkøbing Amt har man etableret et Regionalt ErhvervsUdviklingsselskab (REU A/S), som favner bredere end de ovenfor omtalte. Her er der tale om et selskab, der overordnet har til formål at fremme virksomhedsudvikling samt at varetage generelle erhvervsfremmende aktiviteter. Endvidere kan selskabet medvirke til kapitalformidling og deltage som aktionær i selskaber dannet mellem offentlige myndigheder og private selskaber.

REU's hovedopgaver vil koncentrere sig om følgende:

- eksportfremme og internationalisering
- virksomhedsudvikling, herunder chef-til-leje
- EU-opgaver, herunder evt. Bruxellesbase
- øvrige erhvervsudviklingsaktiviteter.

Der er i opgavevaretagelsen forudsat et snævert samarbejde med amtets øvrige erhvervsfremmeorganer, herunder TIC, erhvervskontorerne, EU-rådgivningskontoret m.v.

4.4. Koordination med andre politikområder

I kanten af udvalgets kommissorium har udvalget endvidere drøftet, om der ikke i videre forstand bør ske en koordinering over til andre områder, hvor den offentlige og private sektor har et naturligt samspil. Det gælder åbenlyst i forbindelse med de traditionelle opgaver, som amter og kommuner varetager af interesse for erhvervslivet, herunder bl.a. kommuneplaner og skatteopkrævning. Varetagelsen af disse opgaver har stor betydning for erhvervsudviklingen, ikke mindst når planlægning og sagsbehandling fungerer enten meget dårligt eller meget godt.

Arbejdsmarkedspolitikken og forskellige typer kommunale tilsyn er eksempler på områder, hvor der kan konstateres forsøg på at koordinere indsatsen med et erhvervspolitisk formål. Kommuner, amter, arbejdsmarkedsråd (de tidligere nævn) og andre søger ofte nye indfaldsvinkler til den traditionelle måde at gribe tingene an på, og man har i mange tilfælde valgt at satse på en vægtning af erhvervsfremmeaspektet.

4.4.1. Arbejdsmarkedspolitik

På det arbejdsmarkedspolitiske område betyder det bl.a., at man forsøgsvis flytter beskæftigelsesindsatsen fra udbuds- til efterspørgselssiden - det vil sige styrker virksomhedernes udvikling fremfor alene at formidle og efteruddanne arbejdsstyrken. Sådanne erhvervsfremmeinitiativer er iværksat af de regionale arbejdsmarkedsråd bl.a. i Roskilde og Vestsjællands Amter med midler fra en forsøgspulje afsat i forbindelse med den kommunale beskæftigelseslovgivning.

Projekt "gode ideer giver nye jobs" i Roskilde og projekt "luk skuffen op" i Vestsjælland er begge fokuseret på produktudvikling i virksomheder, hvor arbejdsmarkedsnævnene støtter en vis del af virksomhedens udviklingsomkostninger fra prototypetadiet frem til salg. Interessen fra virksomhedernes side har været stor, idet der siden lukningen af den statslige produktudviklingsordning i 1989 øjensynligt har været en mangel på risikodækning for mindre virksomheder på dette felt. I alt 24 projekter med en samlet offentlig medfinansiering på omkring 11 mio. kr. er blevet iværksat. De samme projekter gennemføres p.t. også i Viborg, Vejle og Fyns Amter og er under planlægning i flere amter.

Arbejdsmarkedsrådene har samtidig haft en erklæret målsætning om at fremme samarbejdet mellem de regionale erhvervsfremmeaktører og aktørerne fra de arbejdsmarkeds- og uddannelsesmæssige institutioner. Denne målsætning afspejles i sammensætningen i projekternes organisation. Styregruppen består således af kommune, amt og arbejdsmarkedets parter. Til at vurdere og indstille egnede virksomhedsprojekter er der under styregrup-

pen nedsat et ekspertpanel med deltagelse af DTI, TIC og en projektkoordinator.

Udvalget finder det positivt, at der gøres forsøg med en mere dynamisk og erhvervsudviklende indsats i bestræbelserne på at opnå en bedring i beskæftigelsen. De foreløbige opgørelser tyder på, at der kan opnås ganske gode beskæftigelsesmæssige resultater ved at stimulere virksomhedernes udviklingsevne. Det er ligeledes positivt, at man allerede i projektorganisationen har indbygget en koordinering mellem de fleste relevante parter i det regionale erhvervspolitiske system.

Principielt er det udvalgets opfattelse, at initiativer knyttet direkte til erhvervsfremmeaktiviteter bør gennemføres i den etablerede regionale erhvervsfremmestruktur. Er der tale om direkte medfinansiering af enkeltvirksomheders udviklingsaktiviteter, finder udvalget dog, at dette bør være en statslig opgave, jf. afsnit 6.1., og der bør i gennemførelsen tilsikres ensartede vilkår for så vidt angår medfinansieringsgrad og tilbagebetaling. Udvalget finder således, at denne type af afgørelser om tildeling af direkte medfinansiering af enkeltvirksomheders udviklingsprojekter ikke bør regionaliseres.

4.4.2. Rådgivning i forbindelse med forsynings- og myndighedsopgaver

I Københavns Kommune har man under Magistratens 5. afdeling med støtte fra Miljøministeriets Genanvendelsesråd iværksat et projekt om miljø- og ressourcebesparelsesrådgivning over for københavnske virksomheder inden for den fødevarerforarbejdende industri. Projektet er et samarbejde mellem Belysningsvæsenet, Vandforsyningen, Levnedsmiddelkontrollen og Miljøkontrollen i Københavns Kommune.

Udgangspunktet for projektet er en konstatering af, at virksomhederne i stigende grad skal foretage en række miljøinvesteringer med henblik på at minimere forbruget af ressourcer og basismaterialer, samt at optimere produktionsprocesser og reducere affaldsmængder. De involverede myndigheder ydede indtil for nylig rådgivning hver for sig over for virksomhederne. Samarbejdet omkring en samlet rådgivning er et forsøg på at modsvare den enkelte virksomheds behov for en helhedsvurdering i forbindelse med sådanne miljøinvesteringer.

Valget af virksomheder inden for den fødevarerforarbejdende industri er begrundet i, at der her er tale om en industri, som de involverede institutioner hyppigt er i kontakt med. For det første er der tale om en række hygiejniske forhold, som der skal tages højde for i forbindelse med kontrol, tilberedning, opbevaring, distribution og rengøring. For det andet har virksom-

hederne et stort vandforbrug og et stort energiforbrug til tilberedningsmaskiner og køleanlæg. Endelig er der tale om store organiske affaldsmængder, et ikke ubetydeligt spild samt et stort forbrug af emballage.

På alle disse områder tilbyder kommunen en række rådgivningsydelser, hvoraf en af de vigtigste er en konkret gennemgang af virksomheden, hvor der foretages målinger, som hurtigt giver virksomheden et overblik over ressourceforbrug og miljøbelastning. I forlængelse af målingerne yder kommunen rådgivning til virksomhederne om forbedringer i forbindelse med rutiner, produktionsgange og nyinvesteringer.

Samarbejdet er organiseret i en styregruppe og en fælles projektgruppe, hvortil de fire institutioner bidrager med personer og ressourcer. Der er ikke involveret rådgivere eller andre erhvervsfremmeaktører uden for de involverede institutioner.

Udvalget finder initiativet interessant, og det vil efter en nærmere evaluering formentlig kunne fungere som inspiration for andre kommuner, der tilsvarende vil arbejde på at flytte vægten i lignende institutioners aktiviteter fra det kontrollerende til det rådgivende.

Kapitel 5

Virksomhedernes efterspørgsel efter rådgivning

Udvalget har i sit arbejde ønsket at inddrage virksomhedernes synspunkter i forbindelse med overvejelserne om, hvorledes et effektivt og velkoordineret offentligt regionalt rådgivningssystem bør udformes. Det er virksomhederne, som har erfaringerne, og som vil være brugerne af systemet også i fremtiden. En hensigtsmæssig tilpasning af de regionale erhvervsfremmetilbud må derfor baseres på virksomhedernes erfaringer med og fremtidige behov for rådgivning.

Der foreligger ikke i dag en samlet landsdækkende kortlægning af virksomhedernes efterspørgsel efter rådgivning. Hovedparten af undersøgelser og forskning på området har fokuseret på udbudet af virksomhedsrådgivning. Hovedsigtet har været at registrere og diskutere lokaliseringen af erhvervs-serviceudbydere og udviklingen heri.

Enkeltvis er mange tiltag imidlertid velbeskrevne. Inden for de senere år er der foretaget undersøgelser af virksomhedernes behov, ønsker og synspunkter på erhvervsservice udbudt af stat, amter og kommuner. Disse undersøgelser, som dækker en eller flere regioner i landet, giver et rimeligt bredt fundament for at vurdere den offentlige erhvervsservice. Blandt de undersøgelser, som har inspireret udvalget, kan følgende nævnes:

Kommunernes Landsforening/Børsens Nyhedsmagasin, En analyse af erhvervslivets favoritkommuner, 1993.

TIC-Danmark om virkemidler og succeskriterier på området lokal og regional erhvervs- og beskæftigelsesfremme, oktober 1993.

TIC-Roskilde om mindre og mellemstore virksomheders behov for ekstern assistance i Roskilde Amt, maj 1993.

Industri- og Handelsstyrelsen om regionalisering af teknologisk service, Svend Illeris og Jesper Rasmussen, 1992.

Virksomhedens rådgivere, Industriministeriet 1992.

Fremstillingsvirksomhedernes behov for rådgivning, Kenneth Husted, september 1993.

Undersøgelserne beskriver et bredt spektrum af problemstillinger, der har

opfyldt forskellige formål. Nogle undersøgelser kortlægger erhvervsrådgivningens image, i andre undersøges virksomhedernes erfaringer med den udbudte rådgivning, og endelig spørges der til virksomhedernes forventninger og behov for visse typer af rådgivning. Ligeledes varierer undersøgelserne med hensyn til metode, repræsentativitet og typer af virksomheder, herunder brancher, størrelser, teknologisk niveau og erfaring med brug af offentlig erhvervsservice.

Forskelligheder til trods finder udvalget alligevel, at der er en gennemgående kerne i undersøgelserne, som kan nyttiggøres og kaste lys over virksomhedernes faktiske rådgivningsbehov og ønsker til den fremtidige tilpasning i den regionale erhvervsservice.

Fællesmængden i de anvendte undersøgelser kredser uundgåeligt om de spørgsmål, der helt naturligt melder sig, når man ønsker at vurdere kvaliteten af den rådgivning/erhvervsservice, som det offentlige udbyder regionalt. Disse spørgsmål drejer sig om følgende hovedemner:

- Virksomhedernes brug af rådgivning
- Faktorer af betydning for virksomhedernes valg af rådgivere
- Virksomhedernes overblik over erhvervsrådgivningen
- Virksomhedernes forventninger til den offentlige erhvervsrådgivning.

Hovedemnerne vil blive belyst i det følgende. Hovedvægten vil blive lagt på at beskrive hvilke faktorer, der påvirker virksomhedernes valg af rådgiver.

Det skal understreges, at der i undersøgelser som de her nævnte formentlig i en række tilfælde gives udtryk for virksomhedernes forventninger til den samlede erhvervsfremme og ikke til, hvad der skal være indeholdt specielt i regional erhvervsfremme, jf. bl.a. afsnit 5.4.

5.1. Virksomhedernes brug af rådgivning

Undersøgelserne viser, at virksomhederne generelt anvender deres leverandører som første prioritet, når der opstår behov for ny viden. Dernæst anvendes private rådgivere, herunder brancheorganisationer, revisorer m.v. som videnskilder.

Det regionale erhvervsfremmesystem synes at være relativt lavt placeret som videnskilde. Undersøgelserne viser videre, at virksomhederne her primært efterspørger information af generel karakter og kun i begrænset

omfang efterspørger konkrete rådgivningsydelser inden for:

- Det ledelsesmæssige og administrative område.
- Det teknologiske og driftsmæssige område.
- Det afsætningsmæssige område.

Det regionale erhvervsservicesystem bruges til at løse forskellige typer af opgaver, herunder visitering, henvisning, informationsformidling og rådgivning. Vægtningen i opgavevaretagelsen vil ofte variere og vil bl.a. være begrundet i regionale forskelle. De amtslige erhvervscentre anvendes overvejende til opfyldelse af generelle informationsbehov og kun i begrænset omfang til virksomhedsrådgivning.

Undersøgelserne bekræfter på det regionale niveau en antagelse om, at det især er erhvervschefer, regionale erhvervscentre og TIC'erne, der foretager den nødvendige visitering og henvisning af virksomheder. Virksomhederne anvender herudover især erhvervscheferne til generelle informationsforepørgsler og kontaktfremidling mellem virksomheder og myndigheder. Især i EU-støtteberettigede områder anvendes den lokale og regionale erhvervs-service til rådgivning om finansieringskilder og tilskudsordninger.

Man skal dog være opmærksom på, at undersøgelserne ikke opfanger de regionale forskelle, der kan skyldes etablering af nye rådgivningsinitiativer inden for de seneste år.

Generelt peger undersøgelserne på, at virksomhederne drukner i mængden af tilbud på grund af de mange små rådgivningsenheders intensive markedsføring af mere generel karakter.

Brugen af rådgivning afhænger af en række komplekse og gensidigt afhængige overvejelser. Virksomhedernes brug af rådgivning kan systematiseres i følgende faser:

- Behov
- Behovserkendelse
- Specifikation
- Løsning
- Gennemførelse.

Flere undersøgelser viser, at mindre virksomheder sjældent inddrager ekstern rådgivning i problemløsningen.

Udvalget har hæftet sig ved, at virksomhederne kun søger rådgivning i det omfang, de kan specificere og formulere det konkrete problem. Det betyder, at den anvendte rådgivning typisk er produktionsteknisk, fordi ledelsen i de mindre virksomheder overvejende er teknisk og ingeniørmæssigt orienteret.

Det er værd at bemærke, at flere undersøgelser peger på, at eksterne rådgivere som hovedregel inddrages i beskrivelsen og diagnosen af virksomhedens problemer. Tilsyneladende er det imidlertid kun i begrænset omfang, at rådgiverne anvendes i gennemførelse af løsningerne, uanset om der er tale om tekniske, ledelses- eller afsætningsmæssige opgaver. Det betyder, at det ofte volder virksomhederne problemer at gennemføre resultatet af rådgivningen.

Undersøgelser viser endvidere, at mangel på viden hos virksomhederne til selv at løse opgaven er en vigtig årsag til at bruge ekstern rådgiver.

Derimod får mangel på ledige interne ressourcer ikke virksomhederne til at inddrage rådgivere udefra. Såfremt virksomheden er i besiddelse af en intern faglig kapacitet til at løse opgaven, vil virksomheden afvente, at denne kapacitet kan frigøres fra andre opgaver.

5.2. Virksomhedernes beslutningsadfærd

Udvalget har bemærket, at den fysiske afstand til udbyder og prisen for rådgivningen er en vigtig faktor, når de mindre virksomheder skal vælge, om de overhovedet vil anvende rådgivere. Udvalget finder, at nærhed til rådgiver er vigtig, fordi det muliggør hyppigere kontakt mellem virksomheden og rådgiver.

Til gengæld er det umiddelbart svært at få et entydigt billede af, hvad der bestemmer virksomhedernes valg af rådgiver, når virksomhederne har besluttet at anvende ekstern rådgiver.

Undersøgelserne viser, hvilke faktorer virksomhederne tillægger betydning ved valget mellem rådgivere:

- Nærhed
- Specialistniveau
- Pris
- Brancheindsigt
- Rådgiverens troværdighed
- Rådgiverstørrelse og renommé.

Flere undersøgelser viser, at nærhed mellem teknologisk service og mindre virksomheder er vigtig. Derimod betyder afstanden til rådgiveren tilsyneladende ikke meget for store eller stærkt specialiserede virksomheder.

Det er værd at bemærke, at de mindre virksomheder efterspørger viden på både generalist- og specialistniveau. Udvalget peger på, at det er vigtigt, at virksomhederne også tilbydes eller henvises til den nødvendige specialiserede viden.

Undersøgelserne viser, at virksomhederne naturligt tillægger kvaliteten af rådgivning stor betydning. Prisen for rådgivningen har især betydning for de mindre virksomheder. En for høj pris gør det vanskeligt for de mindre virksomheder at bruge rådgivere. Prisen er derfor ofte en barriere for, om virksomhederne overhovedet beslutter at anvende rådgivere.

Rådgivernes renommé og brancheindsigt har en vis betydning ved valget mellem rådgivere. Med hensyn til rådgiverens branchemæssige indsigt er der dog en stor variation i forventningerne til brancherelateret viden hos rådgiveren. I forlængelse heraf har rådgiverens evne til at præcisere sine kvalifikationer og dermed demonstrere troværdighed en stor betydning.

Endelig er udvalget opmærksom på, at virksomhederne herudover har nævnt, at de i valgsituationerne tillægger en effektiv indgang til rådgivningssystemet stor betydning.

5.3. Virksomhedernes overblik over tilbudene

Undersøgelserne om fremstillingsvirksomhedernes behov for rådgivning viser, at virksomhederne vurderer deres overblik over de offentlige erhvervsfremmetilbud meget forskelligt. Virksomhederne synes at fordele sig i tre lige store grupper: En tredjedel af virksomhederne har et godt overblik over tilbudene, en anden tredjedel svarer både/og, mens den sidste tredjedel ikke mener, at de har overblik over de udbudte ydelser.

Det skal imidlertid fremhæves, at fælles for de fleste af virksomhederne, der bruger systemet, er en stor utilfredshed med såvel mængden som kvaliteten af de henvendelser, som de modtager. Virksomhederne oplever en overmætning af materiale, og at henvendelserne er for generelle og dermed ofte er irrelevante for den enkelte virksomhed. Virksomhederne oplever ikke, at tilbudene er målrettet mod branchens problemfelt. Derfor opleves kvaliteten af materialet for ringe.

Udvalget peger på, at der vil være behov for i højere grad at koordinere og målrette det regionale erhvervsfremmesystems informationsmateriale. Dette kan bl.a. ske ved udarbejdelse af fælles markedsføringsmateriale, der beskriver de regionale aktørers indsatsområder.

5.4. Virksomhedernes forventninger til den regionale erhvervsfremme

Virksomhedernes ønsker til den offentlige erhvervsfremme, som de kommer til udtryk i undersøgelserne om virksomhedernes behov for rådgivning,

kan umiddelbart opdeles i to kategorier:

Tilbud der øger de interne ledelsesressourcer i virksomheden
Specialiserede avancerede ydelser.

Virksomhedernes udsagn på dette felt må formentlig vurderes i lyset af, at de adspurgte typisk har været virksomheder, som allerede har erfaringer med rådgiversystemet. Opsøgende rådgivning og generel information får derfor ikke megen plads i disse virksomheders bevidsthed.

Det er udvalgets opfattelse, at der ikke modsætningsvis kan sluttes, at generel information ikke er vigtig for virksomhederne. Manglede denne dimension i det regionale erhvervsfremmearbejde, ville virksomhederne formentlig være anderledes opmærksomme på betydningen af denne information, sådan som det eksempelvis kan registreres i andre lande, hvor man ikke har en så udbygget regionaliseret erhvervsservice som i Danmark.

Udvalget har hæftet sig ved, at i undersøgelserne om virksomhedernes behov for rådgivning er det kommet tydeligt frem i virksomhedernes tilbagemeldinger, at der er behov for ordninger, som har til formål at udvide ledelseskapaciteten i virksomheden.

Udvalget er opmærksom på, at der synes at være behov for at få overført viden og teknologi til virksomheden på områder, hvor virksomhedslederens kompetence og viden er begrænset.

Ligeledes skal det bemærkes, at virksomhederne peger på, at der er behov for højt specialiserede videncentre og/eller adgang til anden offentlig forskningsaktivitet.

5.5. Udvalgets sammenfatning om virksomhedernes efterspørgsel efter rådgivning

Udvalget finder, at virksomhederne oplever et mangfoldigt og noget uoverskueligt udbud af offentlig erhvervsrådgivning. Virksomhederne lægger vægt på, at den rådgivning, der udbydes, er tilstrækkelig målrettet og professionel i forhold til virksomhedernes behov.

I forlængelse heraf finder udvalget, at virksomhederne har behov for rådgivning på et for den enkelte virksomhed højt specialiseringsniveau.

Udvalget konstaterer, at virksomhederne som hovedregel kun inddrager rådgivere i formulering af løsningsforslag. I den sammenhæng volder den efterfølgende gennemførelse af løsningsforslag uden for virksomhedslederens primære fagområde store problemer.

Udvalget vurderer, at nærhedsfaktoren har betydning, både når virksomheden skal vurdere, om den vil have rådgivning, og når virksomheden har besluttet at anvende eksterne rådgivere uden for det tekniske område. Afstanden til rådgivere har især betydning for de mindre virksomheders anvendelse af rådgivere til alle typer af rådgivningsopgaver.

Det skal fremhæves, at virksomhederne lægger vægt på, at der er direkteadgang til den kompetente rådgiver. En effektiv indgang er af stor betydning.

Udvalget bemærker, at kvaliteten af rådgivning tillægges stor betydning for, om virksomhederne overhovedet anvender rådgivning.

Endelig er prisen en barriere for, om mindre virksomheder efterspørger rådgivere.

Kapitel 6

Principper for regional erhvervsfremme

Udvalgets drøftelser om behovet for koordination i den regionale erhvervsfremme har baseret sig på kortlægningen af udbudet og kendskabet til virksomhedernes behov. To forhold er umiddelbart sprunget i øjnene. For det første, at udbudet af regional rådgivning synes at være resultatet af en knopskydning, og at det derfor kan forekomme uoverskueligt. For det andet, at efterspørgslen efter offentligt udbudt regional rådgivning forekommer at være begrænset, og at denne rådgivning ikke synes at have haft nogen afgørende betydning for virksomhedernes udviklingsevne.

Knopskydning i de regionale erhvervsfremmetilbud kan dog være ønskelig og udtryk for en naturlig dynamisk udvikling, som er nødvendig for at tilpasse udbudet til virksomhedernes behov. En sådan vækst bør ske således, at levedygtige nye skud afløser de visne. Udvalget finder imidlertid, at de senere års udvikling har medført, at udbudet af regionale erhvervsfremmetilbud hyppigt er mangfoldigt, uoverskueligt og i nogle tilfælde overlappende.

Med hensyn til den forholdsvis begrænsede efterspørgsel efter regional rådgivning finder udvalget, at den offentlige erhvervsfremmeindsats hverken statsligt eller regionalt på nogen måde kan være altafgørende for virksomhedernes udviklingsevne. Men det er til gengæld afgørende, at den offentlige indsats rammer et behov hos virksomhederne, og at den bliver opfattet som et nyttigt og værdifuldt udviklingsværktøj. Udvalget finder, at den regionale erhvervsfremmeindsats på en række områder trænger til en markedstilpasning set i lyset af, at der ser ud til at være en begrænset efterspørgsel efter den regionale offentlige rådgivning. Behovet for en tilpasning understøttes af flere brugerundersøgelser, hvor virksomheder ofte efterlyser ydelser, der ligger uden for amters, kommuners og TIC'ers kerneaktiviteter. På den anden side må efterspørgslen efter specialiserede ydelser være stor nok til, at der kan opbygges enheder med et fagligt miljø, som har en tilstrækkelig kritisk masse.

Udvalget er opmærksom på, at der ligger en række naturlige begrænsninger for de regionale udbydere af offentlig erhvervsfremme, idet man ikke gennem det regionale erhvervsfremmesystem skal tilbyde dybtgående specialiseret rådgivning på niveau med Dansk Teknologisk Institut, øvrige godkendte teknologiske serviceinstitutter og andre private rådgivere. Specialiseret rådgivning af denne karakter skal i stedet formidles til regionalområdet, bl.a. af DTI's filialer, TIC og i en vis udstrækning også af andre regionale erhvervsfremmeaktører.

Med dette forbehold in mente finder udvalget alligevel, at det må være muligt, at kommuner, amter og andre regionale udbydere i højere grad kan bringes i overensstemmelse med virksomhedernes faktiske behov. En sådan tilpasning er påkrævet såvel af hensyn til virksomhederne som til en mere optimal udnyttelse af de samfundsøkonomiske ressourcer, der er bundet i erhvervsfremmeindsatsen.

Udvalget finder videre, at der er behov for nogle principper, som fremmer koordineringen og prioriteringen i den regionale erhvervspolitiske indsats.

Den regionale erhvervspolitiske indsats bør bygge på samme strategi og samme principper, der ligger til grund for den statslige erhvervs politik. Det betyder bl.a., at strategier som teknologioverførsel, øget samarbejde mellem den offentlige og private sektor samt kompetenceopbygning på områder som ledelse, kvalitet og innovation bør have en høj prioritet. Ligeledes bør der tilstræbes effektiv information om og formidling til nationale og internationale erhvervspolitiske initiativer af betydning for det lokale erhvervsliv. Og endelig bør der løbende arbejdes på at skabe optimale rammebetingelser for virksomhedernes erhvervsudøvelse.

Dette indebærer, at erhvervs politikken ikke får et snævert fokus på enkelte virksomheder, brancher og sektorer, men gavner såvel hele erhvervslivet som større sammenhængende erhvervsområder. Udgangspunktet for erhvervs politikken bør være begrundet i ønsket om at overvinde særlige strukturproblemer og/eller barrierer for erhvervsudvikling. Som hovedregel bør indsatsen udformes som hjælp-til-selv hjælp, således at indsatsen dels er tidsafgrænset, dels at virksomhederne selv finansierer en del af ydelsen. Dog må der nødvendigvis i den regionale erhvervsfremme fortsat være en permanent infrastruktur, som kan formidle den helt generelle erhvervsfremmeservice bl.a. i forbindelse med informations- og formidlingsaktiviteter.

Udvalget har i sine drøftelser især lagt vægt på følgende grundlæggende principper for en regional erhvervsfremmepolitik:

- Åbenhed og gennemsigtighed
- Fokus på barrierer
- Et brugervenligt system
- Et behovsstyret udbud.

Der er ikke i denne opregning af principperne foretaget en prioritering. Umiddelbart går de to sidstnævnte principper mest direkte ind i udvalgets problemstilling, mens spørgsmålene om åbenhed, gennemsigtighed og barrierer også relaterer sig til sammenhængen med den statslige erhvervs politik og dermed angiver nogle overordnede rammer, inden for hvilke den regionale erhvervs politik kan udformes.

6.1. Åbenhed og gennemsigtighed i erhvervsfremmeindsatsen

Udvalget finder det positivt, at erhvervspolitikken er blevet mere og mere central i amter og kommuner. Grundlaget for den regionale erhvervs politik bygger de fleste steder udpræget på at skabe gode rammevilkår for erhvervslivet, og der kan spores en sund konkurrence om at etablere de mest attraktive faciliteter for at tiltrække virksomheder og arbejdskraft. Samtidig er der en øget erkendelse af behovet for at tilrettelægge erhvervsfremmeindsatsen med henblik på at udvikle de særlige styrkepositioner og potentialer, som findes i hver enkelt region. Denne udvikling ser udvalget gerne fortsat, således at der skabes en dynamisk tradition i den regionale erhvervsfremmepolitik.

Det er dog væsentligt, at der ikke skabes ubalancer på de meget få områder, hvor amter og kommuner undtagelsesvist har mulighed for at yde direkte medfinansiering af virksomheders udviklingsaktiviteter. I den statslige erhvervs politik bestræber man sig på at etablere ensartede konkurrencebetingelser. Det samme gælder inden for EU, hvor der tilstræbes ensartede vilkår med hensyn til statsstøtte. Synspunktet er, at virksomhedernes overlevelse ikke bør være et resultat af en konkurrence på statskasser. På samme måde finder udvalget, at der ikke regionalt bør være konkurrence på kommune- og amtskasser på områder, hvor man kan komme til at give enkeltvirksomheder konkurrencefordele ved hjælp af offentlig støtte.

Derfor er det vigtigt, at der er fuld åbenhed og gennemsigtighed eksempelvis på områder som ligningsregler og prissætning på offentlige byggegrunde og ejendomme.

Udviklingskontrakter, der anvendes på såvel det statslige område som i forbindelse med kommuners og amtskommuners efterspørgsel af særligt tilpassede produkter, kunne være et andet eksempel. Udvalget finder, at udviklingskontrakter ikke alene kan bruges med henblik på dækning af kommuners eller amtskommuners behov, men samtidig ofte vil have et erhvervsudviklende formål. I forbindelse med udviklingskontrakter bør der være ensartede principper for vilkår i forbindelse med medfinansieringsgrad, tilbagebetaling og udbudsprocedure.

På alle andre områder ser udvalget som nævnt gerne, at kommuner og amter konkurrerer indbyrdes om at skabe de bedste betingelser for virksomhedernes udviklingsevne. Det gælder både på det erhvervspolitiske område i bred forstand, hvor det naturligvis gælder om at fremme "best practice" i den regionale erhvervs politik. Men også udvikling på traditionelle områder som fysisk infrastruktur og arealudlægning er vigtig. Endelig har også "bløde områder" såsom effektiv sagsbehandling i kommunen, børnepasning, uddannelsesmuligheder, kulturtilbud, naturværdier m.v. betydning for investeringer og erhvervsudvikling.

Hvilke af disse, der har størst betydning, er vanskeligt at afgøre, men det er klart, at produktion og formidling af viden er helt centrale i forbindelse med udvalgets problemstilling.

Udvalget finder derfor, at en stadig udvikling af den regionale uddannelsesstruktur bør tillægges stor opmærksomhed, idet eksempelvis lokale handelsskoler og tekniske skoler både kan levere højt kvalificeret arbejdskraft og kan fungere som videnformidler til virksomhederne. Rollen som kursusleverandør til og rådgiver for virksomhederne skaber samtidig et behov for at koordinere sådanne skolers indsats med regionernes øvrige erhvervsfremmeindsats.

Udvalgets arbejde har haft sit fokus på rådgivning og andre mere almennyttige erhvervsfremmeinitiativer i regionale områder. Med hensyn til direkte virksomhedsstøtte finder udvalget, at i det omfang der ydes offentlig medfinansiering af enkeltvirksomheders udviklingsprojekter, samt formidling af risikovillig kapital til sådanne udviklingsprojekter i enkeltvirksomheder eller en kreds af virksomheder, bør dette som hovedregel være en statslig opgave. Denne medfinansiering foregår i dag primært igennem de statslige erhvervsstøtteordninger under Erhvervsfremme Styrelsen, VækstFonden, Landbrugsministeriets produktudviklingsordninger samt private finansieringsinstitutter m.v.

Udvalget finder imidlertid, at princippet om hjælp-til-selvhelp i den statslige direkte virksomhedsrettede erhvervsfremmepolitik med fordel kan overføres på de mere almennyttige initiativer i den regionale erhvervsfremmeindsats. Brugerbetaling er et eksempel på et sådant hjælp-til-selvhelpsprincip, hvor der i videst mulig udstrækning bør eksistere ensartede retningslinier.

6.2. Fokus på barrierer

Det er udvalgets opfattelse, at såvel den statslige som den regionale og lokale erhvervspolitiske indsats skal fokusere på strukturelt betingede udviklingsbarrierer. Erhvervspolitikken skal på alle niveauer medvirke til at igangsætte en udvikling i virksomhederne, som ikke eller kun i begrænset omfang ville være mulig uden det offentlige erhvervsfremmeindsats.

Det betyder, at målgruppen især vil være de små og mellemstore virksomheder, som på mange felter er ressourcetsvage og ofte har mangel på ledig intern kapacitet til løsning af tekniske eller strategiske problemer. Derfor vil denne gruppe af virksomheder typisk være potentielle efterspørgere efter eksternt viden og rådgivning.

I den statslige erhvervsfremme skelnes mellem den permanente infrastrukt-

turelle erhvervsfremme og den mere udviklingsorienterede ad hoc indsats. På samme måde er det hensigtsmæssigt, at den regionale og lokale indsats indeholder begge disse elementer.

Den opsøgende rådgivning over for især de mindre virksomheder må nødvendigvis have en mere permanent karakter, ligesom generel information om støtteordninger og anden erhvervs politik nationalt og i EU vil have det. Rammerne omkring f.eks. iværksætterhuse, forskerparker m.v. må også være stabile. Men indsatsen over for den enkelte virksomhed, f.eks. over for iværksættere og chef-til-leje-ordninger, vil i disse sammenhænge til gengæld være tidsmæssigt afgrænset.

6.3. Et brugervenligt system

Det er afgørende, at den regionale såvel som den statslige erhvervsfremme i videst mulig udstrækning organiseres under hensyntagen til brugerne. Det er uhensigtsmæssigt, hvis der opbygges parallelle og overlappende systemer.

Udvalget er opmærksom på, at der inden for området offentlig virksomhedsrådgivning findes mange forskellige aktører, herunder bl.a. erhvervschefer, kommunale erhvervs kontorer, amtslige erhvervs kontorer og TIC'er. Dette store udbud kan give et sløret billede for virksomhederne af, hvor de egentlig skal henvende sig. Virksomhederne har tilsvarende svært ved at finde den samfundsøkonomiske begrundelse for dobbeltdækning i det offentlige system.

Som allerede nævnt finder udvalget det dog på den anden side naturligt, at der over tid er sket en udvikling i udbudet, idet systemerne i sagens natur må være dynamiske i forsøget på at imødekomme virksomhedernes behov både på kort og på langt sigt. Det er positivt, at amter, kommuner og andre lokale udbydere af erhvervsservice til stadighed produktudvikler erhvervsfremmepolitikken - blot er der tilsvarende behov for, at knopskydningen sker balanceret, således at utidssvarende tilbud reelt afløses og ikke dubleres af nye initiativer.

De ledende principper ved etableringen af et brugervenligt system bør derfor fokusere på følgende:

- Koordination
- Overskuelighed
- Synlighed.

Koordination og overskuelighed er nært beslægtede problemstillinger, der knytter sig til strukturen i systemet. Synligheden drejer sig primært om at skabe en profil og en opmærksomhed på de forskellige tilbud. Behovet for

bedre overblik understreges af virksomhedernes oplevelse af det regionale rådgiversystem, hvor der fra brugerne relativt samstemmende peges på, at udbudet er stort og uoverskueligt. Det er svært at vurdere, hvor rodfæstet og bredt dette udsagn er funderet, men der er ingen grund til at betvivle det umiddelbare signal om behovet for et mere entydigt system.

En måde at sikre sammenhæng og koordination vil være via udarbejdelsen af et samlet regionalt erhvervsudviklingsprogram. Inden for en sådan ramme, men også uden for, kan der peges på forskellige muligheder.

Etablering af fælles erhvervscentre, hvor diverse erhvervsfremmetilbud samlokaliseres fysisk, forekommer umiddelbart mest overskuelig og som den mest enkle indgang for virksomhederne. Men der vil være tilfælde, hvor en sådan samlokalisering ikke kan lade sig gennemføre, og der bør derfor også i disse tilfælde sikres synlighed og koordination.

I de tilfælde, hvor der er forskellige lokaliseringer og institutionel forankring, vil det være hensigtsmæssigt med samlet fælles markedsføring og en udbygget koordination på andre områder.

I kapitel 4 skitseredes alternative modeller til koordinering af lokal erhvervsfremme, herunder regionale erhvervsudviklingsprogrammer, fysisk samlokalisering i fælles erhvervscentre, fælles markedsføring og selskabsdannelse, mere udførligt.

Der peges ofte på, at det er afgørende, at rådgivningen befinder sig geografisk tæt på virksomhederne. For virksomheder, der ikke er vant til at bruge eksterne rådgivere, spiller geografisk nærhed uden tvivl en vis rolle. Udvalget er dog ikke overbevist om, at nærhed i alle tilfælde og for alle virksomheder spiller en afgørende rolle for virksomhedernes brug og valg af rådgivere. Afstanden til rådgiveren spiller formentlig en begrænset rolle i de tilfælde, hvor virksomheden har erkendt behovet og er klar over, hvilken rådgivning man konkret har brug for, eller hvor der er tale om en meget specialiseret rådgivning.

Med henblik på at fremme virksomhedernes overblik og sikre, at de forskellige offentligt udbudte erhvervsfremmetilbud fremstår overskueligt for virksomhederne, finder udvalget, at der med fordel kunne udarbejdes vejledende materiale til brug for kommuners og amtskommuners etablering af programmer, selskaber og andre samarbejdsmodeller.

Sådanne materialer er allerede udarbejdet i forbindelse med regionale erhvervsudviklingsprogrammer, jf. Erhvervsfremme Styrelsens pjecer, men endnu ikke for andre samarbejdsmodeller. Eksistensen af vejledende materiale eller håndbøger burde samtidig mindske kommuners og amtskommuners udviklings- og driftsomkostninger til udvikling og implementering af erhvervsolitikken.

6.4. Et behovsstyret udbud

Den regionale erhvervs politik bør som tidligere nævnt ikke være altafgørende for virksomhedernes udviklingsevne. Modsætningsvis kan det dog naturligvis ikke sluttes, at den regionale erhvervs politik ikke skal have nogen virkning. Udvalget finder, at indsatsen regionalt må tilrettelægges således, at der etableres om ikke et afgørende så dog et væsentligt bidrag til erhvervsudviklingen i de enkelte regioner. Derfor skal der udvikles et fleksibelt system, som kontinuerligt kan tilpasses virksomhedernes behov. For at sikre dette er det afgørende, at det lokale erhvervsliv inddrages aktivt i udformning og gennemførelse af kommuners og amters erhvervsfremmeindsats. Det er afgørende, at der er overensstemmelse mellem virksomhedernes faktiske behov på den ene side og de erhvervsfremmetilbud, som udbydes regionalt og lokalt, på den anden side.

En vigtig faktor for særlig de små og mellemstore virksomheders udviklingsevne er en styrkelse af viden og kompetencer. Der er typisk tale om mindre virksomheder med ejeren i spidsen for ledelsen, hvor der ofte vil kunne findes huller i virksomhedens kompetence. Offentlige rådgivere kan være med til at identificere hullerne, men som oftest hverken kan eller bør de på egen hånd fylde dem ud.

Information og generel service bør være en del af den regionale erhvervs-politiske indsats. Særlig de virksomheder, som ikke har tradition for at søge eksternt bistand i forbindelse med krise- og udviklingssituationer, har brug for opsøgende rådgivning og generel information. Men også virksomheder, som allerede har erfaring i at benytte rådgivning fra bl.a. de regionale erhvervsfremmetilbud, må formodes at have nytte af den informations- og rådgivningsindsats, der leveres fra de forskellige erhvervsfremmeaktører. Deres vurdering af tilbudene skal netop ses i lyset af, at der her er tale om en samlet vurdering af rådgivningsforbruget, hvor det er naturligt, at disse virksomheder ofte ikke prioriterer den offentlige erhvervsfremmeindsats højest.

Men det offentligt finansierede erhvervsfremmesystem skal i princippet også kunne imødekomme mere avancerede behov i udviklingsorienterede virksomheder. Disse virksomheders rådgivningsbehov ligger ofte helt andre og mere specialiserede steder, end det kommuner og amter normalt tilbyder.

Der bør derfor lægges vægt på at udvikle evnen og villigheden til at kunne henvise til andre rådgivere og især til instanser uden for det lokale offentlige rådgivningssystem. Også evnen til at udvikle nye tilbud til virksomhederne, som eventuelt kan implementeres på netværksbasis virksomhederne imellem eller på markeds-mæssige vilkår, er afgørende elementer i den regionale erhvervs politik. På den baggrund er det udvalgets opfattelse, at der i

den regionalt udbudte offentlige rådgivning bør fokuseres på følgende:

Generel information om erhvervsfremme nationalt og i EU
Problemidentificerende (diagnostisk) rådgivning
Kendskab og kontakt til udbydere af strategisk rådgivning
Aktiviteter relateret til videnoverførsel, herunder f.eks.
kursus og træningsaktiviteter
fadder- og erfagrupeer
chef-til-leje-ordninger m.v.

Videnoverførsel bør gives en høj prioritet, idet ny viden i små og mellemstore virksomheder er afgørende for virksomhedernes udviklingsevne. Det offentlige bør i den sammenhæng spille rollen som katalysator.

Selskabsdannelser i henhold til lov nr. 383, hvor amt og kommuner med henblik på løsning af de her nævnte opgaver tager initiativ til etablering af selskabet og indskyder kapital, men ellers lader indflydelse og drift styre på markedsmæssige betingelser, er eksempel på en sådan katalysatorrolle. Det ses i forbindelse med udviklingsselskaber og selskaber etableret med det formål at give virksomheder mulighed for at leje en stabschef i en periode til en given funktion. Med hensyn til chef-til-leje-ordninger kan såvel initiativet til som organiseringen og driften af sådanne ordninger i øvrigt foregå i både offentligt og privat regi.

Etableringen af sådanne markedsbaserede tilbud efterlader imidlertid spørgsmålet om, hvorledes tilbudet bliver tilgængeligt for ressourcetsvage virksomheder. Udvalget finder, at der særligt over for de mindre virksomheder er behov for visse økonomiske incitamenter til at få sat gang i udvikling af viden og kompetencer. Det er udvalgets opfattelse, at sådanne økonomiske incitamenter i relation til længerevarende videnoverførsel over for enkelte virksomheder ikke bør indføres i regionalt, men i statsligt regi.

Ændringen i tyngdepunktet fra en offentlig til en mere markedsbaseret udbudsstruktur fordrer nytænkning i måden at tilvejebringe incitamenter, idet det vil være naturligt ikke alene at binde incitamentet til udbudssiden.

Udvalget finder, at der formentlig er behov for at placere incitamenterne såvel på efterspørgsels- som på udbudssiden. Der kan ikke opstilles et generelt princip for denne fordeling, idet forskellige initiativer vil fordrer forskellige løsninger.

En hovedtendens vil dog formentlig være, at jo mere specialiseret og strategisk rådgivningen og serviceydelsen bliver, jo mere bør incitamenterne flyttes over på efterspørgselsiden. Forudsætningen må være, at denne støtte ikke eksklusivt skal bindes til bestemte offentlige udbud, men skal kunne anvendes frit af virksomhederne på rådgivningsmarkedet. Således er der

mulighed for at få en balanceret og dynamisk virkning på det samlede udbud af rådgivning og strategisk virksomhedsservice.

Sammenfattende er det udvalgets opfattelse, at der lokalt bør tages fat på en strukturtilpasning, som peger frem mod det skitserede mere brugervenlige regionale erhvervsfremmesystem. En bedre koordination og nye prioriteringer i den regionale erhvervsfremmeindsats bør være hovedmålsætninger i arbejdet.

Til brug for arbejdet er der behov for et bedre kendskab til de konkrete interne barrierer for de mindre virksomheders vækst. Derfor finder udvalget det relevant, at denne problemstilling belyses gennem en bredt dækkende virksomhedsundersøgelse, hvor der bl.a. fokuseres på barrierer for brug af rådgivning og på virksomheders fremtidige kompetencebehov.

Kapitel 7

Udvalgets anbefalinger

Udvalget har i sit arbejde været bredt omkring problemstillingen vedrørende tilrettelæggelsen af den fremtidige regionale erhvervsfremmeindsats. Udvalget har bemærket, at der allerede mange steder i landet gøres en indsats for at samarbejde og koordinere erhvervspolitikken mellem de involverede regionale parter. Alligevel finder udvalget, at der er et behov for dels at styrke koordineringsbestrebelse, dels i højere grad at tilpasse omfang og indhold af erhvervsfremmeindsatsen i forhold til virksomhedernes faktiske behov.

Udvalget finder, at alle landets kommuner og amter inden for en overskuelig fremtid bør tage stilling til erhvervspolitiske strategier, herunder at deltage i et regionalt erhvervsfremmæssigt samarbejde, hvor der fokuseres på mål og midler i erhvervspolitikken.

Der ligger ikke i udvalgets betænkning et ønske om at opstille en ensartet model for samtlige regioner i landet. Tværtimod har udvalget lagt vægt på, at der udformes løsninger, som er skræddersyede til de enkelte regioners behov.

På den baggrund er udvalget blevet enige om følgende anbefalinger:

A) Forholdet mellem statslig og regional erhvervsfremmepolitik:

Den regionale erhvervspolitiske indsats bør tilrettelægges således, at den i hovedprincipperne er med til at understøtte og virkeliggøre målene i den statslige erhvervs politik. Det betyder bl.a., at fokus rettes mod hele erhvervs livet og større sammenhængende erhvervsområder og ikke mod enkeltvirksomheder og snævre brancher.

Som hovedregel bør offentlig direkte medfinansiering af enkeltvirksomheders udviklingsprojekter være en statslig opgave, og kommuner og amter bør kun undtagelsesvist yde finansiel støtte til enkeltvirksomheder.

B) Åbenhed og gennemsigtighed i erhvervsfremmeindsatsen:

Ydelser i form af individuel og længerevarende rådgivning eller andre former for støtte til den enkelte virksomhed bør ikke tilbydes på urimelige vilkår i forhold til tilsvarende ydelser, som udbydes af

de godkendte teknologiske serviceinstitutter og det private konsulentmarked i øvrigt. I sådanne tilfælde bør hjælp-til-selvhelp der for være et bærende princip.

Kommuner og amter bør tilskyndes til at yde en effektiv og velkoordineret indsats på det erhvervspolitiske område, herunder såvel i forbindelse med en udviklingsorienteret erhvervs politik som i forbindelse med traditionel erhvervs politik, herunder sagsbehandling, lokalplaner osv.

Der bør ikke føres konkurrence mellem de offentlige pengekasser med henblik på at give enkeltvirksomheder et bedre konkurrencegrundlag. I forbindelse med udviklingskontrakter bør der være ensartede principper for vilkår i forbindelse med medfinansieringsgrad, tilbagebetaling og udbudsprocedure. Det er ligeledes vigtigt, at der findes gennemsigtighed og ensartede vilkår i forbindelse med f.eks. ligningsregler og prissætning på byggegrunde, således at konkurrenceforvridende effekter undgås.

C) Et brugervenligt, behovsstyret og regionalt tilpasset udbud:

Regionalt bør der tages fat på at fremme overskueligheden og koordineringen i den erhvervspolitiske indsats. Udvalget finder, at den nuværende struktur i udbudet ofte er blokerende for virksomhedernes brug, idet der er for mange og for overlappende tilbud. En mere enkel indgang til det regionale erhvervsfremmesystem og fælles markedsføring af tilbudene bør fremmes.

Prioriteringen i den regionale indsats bør vurderes nøje i forhold til virksomhedernes behov. Udvalget finder, at der i dag bruges for mange ressourcer på den helt generelle erhvervs service og for lidt på den mere direkte virksomhedsudviklende dimension. Særlig udvikling af de interne videnressourcer i virksomheder bør styrkes, f.eks. gennem chef-til-leje-ordninger, netværk, faddergrupper, erfagrunder m.v.

Udvalget finder det vigtigt at understrege betydningen af, at specialiseret rådgivning fra centrale udbydere, som f.eks. de teknologiske serviceinstitutter, kanaliseres ud i erhvervs livet gennem de regionale aktører i rådgivningssystemet.

For at sikre en brugervenlig og behovsstyret regional erhvervs politisk indsats er det vigtigt, at virksomhederne inddrages i såvel planlægningen som implementeringen. Denne dimension kan yderligere styrkes gennem et indgående kendskab til barriererne for de mindre virksomheders vækst. Udvalget foreslår derfor, at der gennemføres

en bredt dækkende virksomhedsundersøgelse, der bl.a. belyser barrierer for brug for rådgivning og virksomhedernes fremtidige kompetencebehov.

Udvalget lægger vægt på, at koordineringen etableres på regionernes egne præmisser. Som inspiration har udvalget dog opstillet tre alternative modeller, som regioner med fordel kan anvende. Det drejer sig om regionale erhvervsudviklingsprogrammer, centerdannelser og selskabsetableringer. Udvalget finder, at brugen af disse modeller bør fremmes regionalt.

D) Behov for koordination med andre politikområder:

Udvalget finder, at der er behov for erhvervspolitisk koordinering over til andre områder, hvor virksomheder og offentlige myndigheder indgår i et samspil af betydning for erhvervsudviklingen. Udvalget ønsker især at pege på to forhold af betydning for videnopbygning og udvikling i virksomhederne.

Udvalget har noteret sig, at der i regi af de regionale arbejdsmarkedsråd visse steder i landet gennemføres forsøgsprojekter med et meget højt erhvervsfremmeindhold. Udvalget finder det interessant, at man søger at udvikle og dynamisere arbejdsmarkedspolitikken gennem erhvervsudvikling, men at dette bør koordineres med det regionale erhvervsfremmesystem. Hvor der er tale om direkte medfinansiering af enkeltvirksomheders udviklingsprojekter finder udvalget, at en sådan indsats bør gennemføres inden for rammerne af den statslige erhvervsfremmepolitik, og at afgørelser om tildeling af direkte medfinansiering af enkeltvirksomheders udviklingsprojekter som hovedregel ikke bør regionaliseres.

På områder hvor kommuner og amter hyppigt har kontakt med virksomheder, eksempelvis i forbindelse med tilsyns-, kontrol- og forsyningsvirksomhed, finder udvalget, at der ligeledes bør fokuseres på en erhvervsudviklende dimension. Udvalget finder, at rådgivning bør få en naturlig plads i dette arbejde, hvor det offentlige har en viden, som virksomheder kan anvende med henblik på at styrke deres udviklingsindsats.

E) Konkrete forslag til Erhvervsudviklingsrådet:

Udvalget opfordrer Erhvervsudviklingsrådet til at lade de i udvalgets rapport opstillede principper for regional erhvervspolitik indgå i vurderingen af de statsligt medfinansierede regionale erhvervsudviklingsprogrammer.

Udvalget opfordrer Erhvervsudviklingsrådet til at iværksætte et nyt initiativområde, der sigter på at fremme koordineringen i den regionale erhvervspolitiske indsats også i de regioner, som ikke udarbejder regionale erhvervsudviklingsprogrammer.

