

# HØJPRODUKTIVE VIRKSOMHEDER

— SÅDAN SKABES VÆKSTEN

Januar 2012



|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| <b>1. VEJEN TIL HØJPRODUKTIVE VIRKSOMHEDER KRÆVER PRIORITERING</b>    | 5  |
| 1.1. Menneskelige ressourcer                                          | 6  |
| 1.2. Forskning og innovation                                          | 6  |
| 1.3. Investeringer og rammebetingelser                                | 7  |
| 1.4. Internationalt samspil og mangfoldighed                          | 7  |
| <b>2. HVAD ER HØJPRODUKTIVE VIRKSOMHEDER?</b>                         | 9  |
| 2.1. Produktivitet                                                    | 9  |
| 2.2. Den historiske udvikling                                         | 9  |
| 2.3 Karakteristik af højproduktive virksomheder                       | 11 |
| <b>3. DE MENNESKELIGE RESSOURCER</b>                                  | 19 |
| 3.1. Tekniske og naturvidenskabelige uddannelser                      | 20 |
| 3.2. Bedre sammenhæng i uddannelsessystemet                           | 21 |
| 3.3. Et mere fleksibelt uddannelsessystem                             | 22 |
| 3.4. Anerkendelse af reelle kompetencer                               | 23 |
| 3.5. Bedre incitamenter for efteruddannelse                           | 24 |
| <b>4. FORSKNING OG INNOVATION</b>                                     | 25 |
| 4.1. Forskning                                                        | 27 |
| 4.2. Innovationskulturen                                              | 28 |
| 4.3. Samspil mellem virksomheder i erhvervsklynger                    | 30 |
| 4.4. Samspil mellem den offentlige sektor og de private virksomheder  | 31 |
| 4.5 Brugerdriven innovation                                           | 33 |
| <b>5. KAPITAL OG RAMMEBETINGELSER</b>                                 | 35 |
| 5.1. Økonomisk stabilitet og forudsigelighed                          | 37 |
| 5.2. Konkurrencedygtig beskatning                                     | 38 |
| 5.3. Risikovillig kapital – det offentliges rolle i kapitalformidling | 39 |
| 5.4. Entreprenørskab og innovative iværksættere                       | 41 |
| 5.5. En kundeorienteret offentlig sektor                              | 42 |
| <b>6. INTERNATIONALT SAMSPIL OG MANGFOLDIGHED</b>                     | 43 |
| 6.1. Internationale aktiviteter                                       | 44 |
| 6.2. Adgang til udenlandske videnarbejdere                            | 45 |
| 6.3. Mangfoldighed i medarbejderskaren                                | 46 |



# 1. VEJEN TIL HØJPRODUKTIVE VIRKSOMHEDER KRÆVER PRIORITERING

Hvis Danmark skal forblive et rigt samfund, der kan retfærdiggøre et højt omkostningsniveau, kræver det, at vi bliver i stand til at udvikle, tiltrække og fastholde højproduktive virksomheder.

IDA har i dette udspil sat ord på, hvad der karakteriserer højproduktive virksomheder for at skabe et billede af hvilke politiske prioriteringer, der er væsentlige for netop disse virksomheder – og dermed væsentlige for hele samfundets langsigtede økonomiske bæredygtighed.

Vi har samlet internationale erfaringer og forskningsresultater samt analyseret på relevante databaser i Danmarks Statistik. På den baggrund har vi identificeret fire indsatsområder, som er af særlig betydning for højproduktive virksomheder:

- **Menneskelige ressourcer;** adgang til velkvalificerede medarbejdere.
- **Forskning og innovation;** virksomhedernes egne forsknings- og innovationsprocesser skal understøttes af offentlig forskning og andre målrettede satsninger.
- **Investeringer og rammebetingelser;** rammerne for entreprenørskab for at investere i og drive virksomhed i Danmark skal være konkurrencedygtige.
- **Internationalt samspil og mangfoldighed;** små og mellemstore virksomheder skal også kunne trække på kompetencer fra hele verden, drage nytte af mangfoldighed og bygge erhvervsrelationer på nye vækstmarkeder.

### 1.1. Menneskelige ressourcer

Højproduktive virksomheder benytter i højere grad end andre virksomheder højtuddannet og specialiseret arbejdskraft. De er også særligt dominerende i teknologitunge brancher som råstofudvinding, medicinalindustri og telekommunikation. God adgang til højtuddannede med en teknisk-naturvidenskabelig baggrund er således en væsentligt for fastholde og tiltrække højproduktive virksomheder. Det er en udfordring, fordi stadigt flere lande nærmer sig det danske uddannelsesniveau, og enkelte lande har på flere felter overhalet Danmark. Det gælder fx andelen af en årgang, der får en teknisk-naturvidenskabelig uddannelse.

IDA peger derfor på, at der både er behov for at styrke tilgangen til de teknisk-naturvidenskabelige uddannelser og for at sikre uddannelserne flere ressourcer.

Danmark står i en demografisk situation, hvor det bliver stadigt vigtigere at komplementere det ordinære uddannelsessystem med bedre adgang til efter- og videreuddannelse. Der skal bygges langt stærkere bro mellem de praktiske kompetencer, erhvervet gennem konkret opgaveløsning, og den seneste teoretiske viden, som man finder på uddannelsesinstitutionerne. Danmark skal være en talentfabrik!

Det er nødvendigt med handling for at styrke højproduktive virksomheders adgang til menneskelige ressourcer, og i dette udspils kapitel 3 peges på 10 konkrete tiltag, som IDA mener skal gennemføres.

### 1.2. Forskning og innovation

Blandt højproduktive virksomheder er det mere udbredt at satse på forskning og udvikling end blandt de øvrige virksomheder. Evnen til innovation er ofte en forudsætning for at kunne blive højproduktiv. Derfor er det væsentligt, at virksomhedernes egne forsknings- og innovationsprocesser understøttes af offentlig forskning og andre målrettede satsninger.

I Danmark har vi den udfordring, at samspillet mellem den offentlige forskning og det private erhvervsliv er mindre end i mange sammenlignelige lande; måske fordi den danske erhvervsstruktur er præget af mange små og mellemstore virksomheder (smv).

IDA peger på, at der er behov for at styrke den offentlige forskning og prioritere målrettede strategiske forskningssatsninger.

Samtidig kan den offentlige sektor bidrage til at styrke fundamentet for innovation i erhvervslivet. På langt sigt ved at understøtte det innovative element i det danske uddannelsessystem. På kort sigt ved at optræde som den kritiske kunde, der kræver innovation af sine leverandører og er villig til at betale for det. Og endelig ved at styrke og udvikle den eksisterende indsats for at opbygge innovative erhvervsklynger og understøtte smv'ers arbejde med brugerdreven innovation.

Inden for forskning og innovation i kapitel 4 er der 13 konkrete bud på områder, hvor IDA mener, der skal sættes ind for at skabe, udvikle og styrke højproduktive virksomheder.

### 1.3. Investeringer og rammebetingelser

Højproduktive virksomheder er ofte kapitaltunge. Derfor er investeringsklimaet et afgørende livsvilkår for fremtidens højproduktive virksomheder. I en verden, hvor både menneskers og virksomheders muligheder for at bevæge sig over landegrænser bliver stadig større, er det afgørende, at de danske rammer for at investere i og drive virksomheder er konkurrencedygtige.

IDA peger på, at det er væsentligt, at regeringen prioriterer en økonomisk politik, der er præget af stabilitet og forudsigelighed, således at den danske rente og valutakurs er på et gunstigt niveau. Den danske erhvervsbeskatning bør også være på et niveau, der er konkurrencedygtigt internationalt. Ligesom der hele tiden bør arbejdes med den offentlige sektors service til erhvervslivet.

Desuden spiller den offentlige sektor en væsentlig rolle i forhold til at understøtte virksomheder, der er baseret på ny uprøvet teknologi, med et betydeligt erhvervspotentiale, men hvor risikoen er så stor, at de har svært ved at rejse kapital på markedsvilkår. Særligt bør der sættes på at fremme entreprenørskab og fremvæksten af nye innovative iværksættere.

I kapitel 5 er der udpeget 12 konkrete områder i forhold til investeringer og rammebetingelser, hvor IDA mener, der er behov for konkrete prioriteringer.

### 1.4. Internationalt samspil og mangfoldighed

Højproduktive virksomheder er typisk internationalt orienterede og har en medarbejder-skare præget af mangfoldighed. Ny teknologi og erhvervslivets globalisering gør verden mindre. Højt specialiserede eksperter er villige til at rejse efter de interessante opgaver, udfordrende miljøer og gode livsvilkår. Samtidig sker væksten i verdensøkonomien i stigende grad i lande, hvis kulturer danskerne har begrænset erfaring med.

IDA peger på, at det er et samfundsansvar, at der på forskellige planer opbygges relationer til de nye vækstøkonomier, så der bl.a. er et fundament for, at også mindre virksomheder kan engagere sig i disse lande.

Der skal også gøres en aktiv indsats for at trække højt kvalificerede vidensarbejdere til Danmark. Det må gå hånd i hånd med et servicetjek af de regler og ordninger, som regulerer udlændinges ophold og adgang til det danske arbejdsmarked.

Endelig er der behov for at arbejde bevidst med mangfoldighed for at realisere det potentiale for innovation og vækst, der er i en blandet medarbejdersammensætning.

I forhold til internationalt samspil og mangfoldighed peger IDA i kapitel 6 på 8 konkrete områder, hvor IDA mener, der skal sættes ind.





## 2. HVAD ER HØJPRODUKTIVE VIRKSOMHEDER?

IDA har på baggrund af data fra Danmarks Statistik analyseret, hvad der karakteriserer højproduktive virksomheder. De er kendetegnet ved at være store, forskningstunge og have mange akademikere ansat, samtidig med at de er særlig stærkt repræsenteret i få brancher.

### 2.1. Produktivitet

De seneste års relativt svage økonomiske udvikling har skabt fornyet interesse for virksomheders, erhvervs og nationers produktivitet. Det er meget forståeligt, fordi produktivetsbegrebet tydeliggør mange af de udfordringer, der er forbundet med ønsket om at øge økonomisk vækst.

Omdrejningspunktet for dette udspil er produktivitet forstået som værdiskabelse pr. beskæftiget person. Jo mere der kan produceres med samme eller lavere brug af arbejdskraft, des højere produktivitet.

Produktiviteten påvirkes af en række faktorer. Er arbejdskraften hos virksomhed A fx bedre kvalificeret som følge af uddannelse og oplæring, vil det - alt andet lige - resultere i en højere produktivitet end i virksomhed B. Anvendelse af teknologi, adgang til kapital, innovationsevne, arbejdstilrettelæggelse og rammebetingelser har også væsentlig indflydelse på produktivitet.

Det er den enkelte virksomheds udfordring at sammensætte det miks af produktionsfaktorer, der giver det optimale udbytte for virksomheden. Virksomheder i et land er dog underlagt en række rammebetingelser, der er fælles for alle virksomheder (fx beskatning) eller fælles for en gruppe af virksomheder (fx afgifter, regler og normer).

De virksomheder, der er i stand til at håndtere disse udfordringer, vil klare sig bedre end virksomheder, der ikke er i stand til at konkurrere på disse parametre.

I dette udspil forstås højproduktive virksomheder som virksomheder med høj produktivitet – dvs. høj værdiskabelse pr. medarbejder. Det er IDAs

antagelse, at højproduktive virksomheder har de lyseste fremtidsudsigter i et land med det danske omkostningsniveau.

Det er derfor væsentligt at identificere, hvad der kendetegner de højproduktive virksomheder, og hvilke initiativer der kan understøtte udviklingen af de eksisterende samt etableringen af nye højproduktive virksomheder i Danmark.

### 2.2. Den historiske udvikling

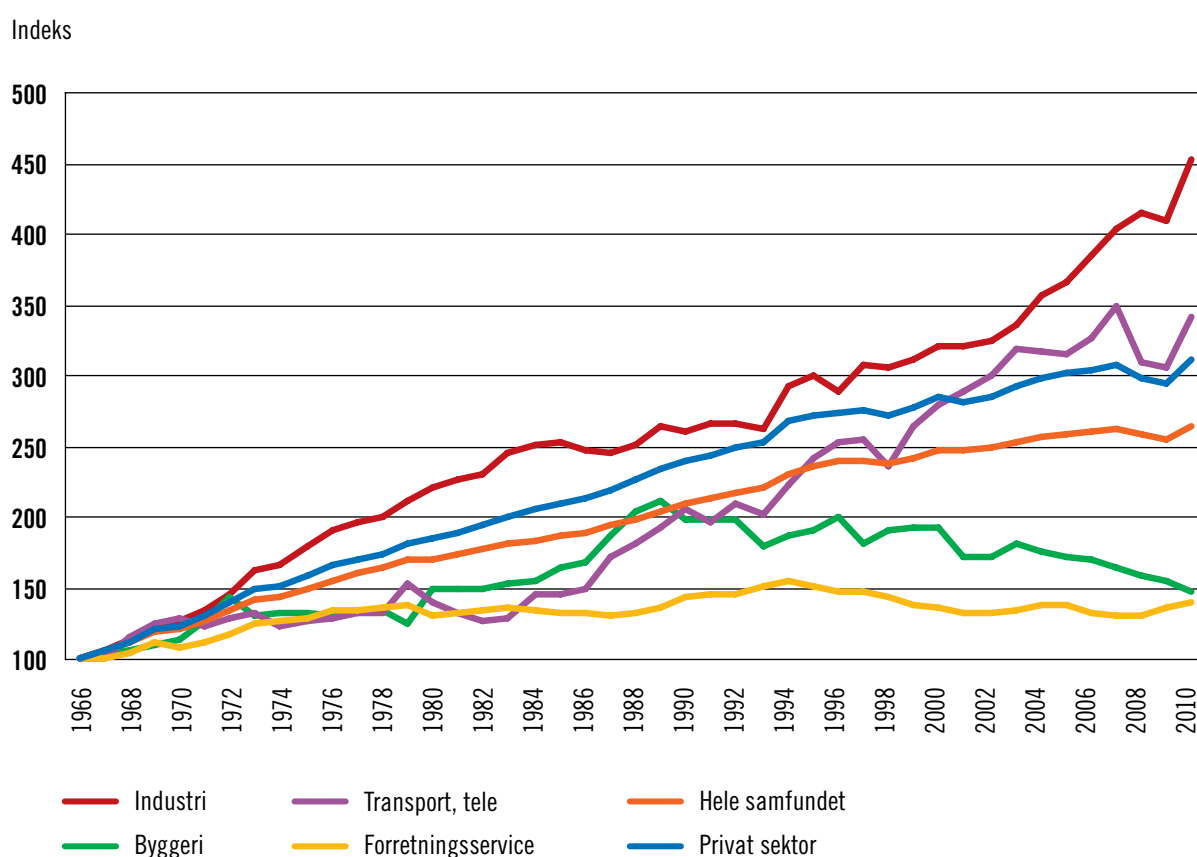
Historisk set er der stor variation i forskellige erhvervs produktivetsudvikling. Mest markant har udviklingen været i de primære erhverv (landbrug, råstofudvinding). Fra midten af 1900-tallet er de gået fra at være meget arbejdsintensive erhverv til at være meget højt mekaniserede og automatiserede erhverv. Og produktiviteten har udviklet sig nærmest eksponentielt.

De sekundære erhverv (industri, byggeri- og anlæg) og de private serviceerhverv (tjenesteydelse, rådgivning) har også udviklet deres produktivitet - men i langt mindre omfang.

Figur 2.1 viser udvikling i produktivitet de seneste 45 år fordelt på en række brancher. Udviklingen har været størst i industrien, hvor især udviklingen siden år 2000 er særlig markant. Den private sektor har som helhed haft en jævnt stigende udvikling i perioden.

Det historiske forløb viser, at både hele erhverv samt mere afgrænsede brancher og erhvervsklynger kan udvikle sig meget forskelligt hvad angår produktivitet.

FIGUR 2.1 PRODUKTIVITET I BRANCHER, 1966-2010. INDEKS 1966=100



Kilde: Danmarks Statistik, Statistikbanken, NAT23

På virksomhedsniveau vil der ligeledes være væsentlige forskelle i produktivitet, også blandt beslægtede, sammenlignelige og konkurrerende virksomheder.

Forskelle i virksomheders produktivitet er ofte nøglen til en virksomheds konkurrencemæssige fordel. Introduktion af samleband og ind-

førelse af nye produktionsprincipper i starten af forrige århundrede er et godt eksempel på, hvordan det lykkedes for nogle virksomheder at øge deres produktivitet så markant, at det havde alvorlige og nærmest ødelæggende konsekvenser for de konkurrerende virksomheder, som ikke havde samme muligheder for at øge produktiviteten.

## 2.3 Karakteristik af højproduktive virksomheder

De første resultater fra IDAs analyse 'Danske virksomheders produktivitet de seneste 10 år' viser en forholdsvis lav udvikling i produktivitet.

Den gennemsnitlige produktivitetsudvikling i den samlede private sektor var 1,1 pct. pr. år i perioden 2000-2010. Der er dog væsentlige forskelle brancherne imellem. Således var udviklingen i industriens produktivitet i samme periode gennemsnitligt 3,5 pct. pr. år, mens den i bygge- og anlægsbranchen derimod har været negativ de seneste mange år.

Det fremgår også af IDAs analyse, at de seneste års lave – og i nogle år negative – produktivitetsudvikling er vendt i 2010. Den private sektor

havde som helhed en vækst på 5,6 pct. i 2010, og det er især industri, transport, post og tele, der trækker produktivitetsvæksten op.

Hvis virksomhederne, i stedet for brancher, grupperes i forhold til, hvor produktive de er, viser der sig en række interessante karakteristika.

Figuren på næste side illustrerer den variation, der er i produktiviteten blandt danske virksomheder.

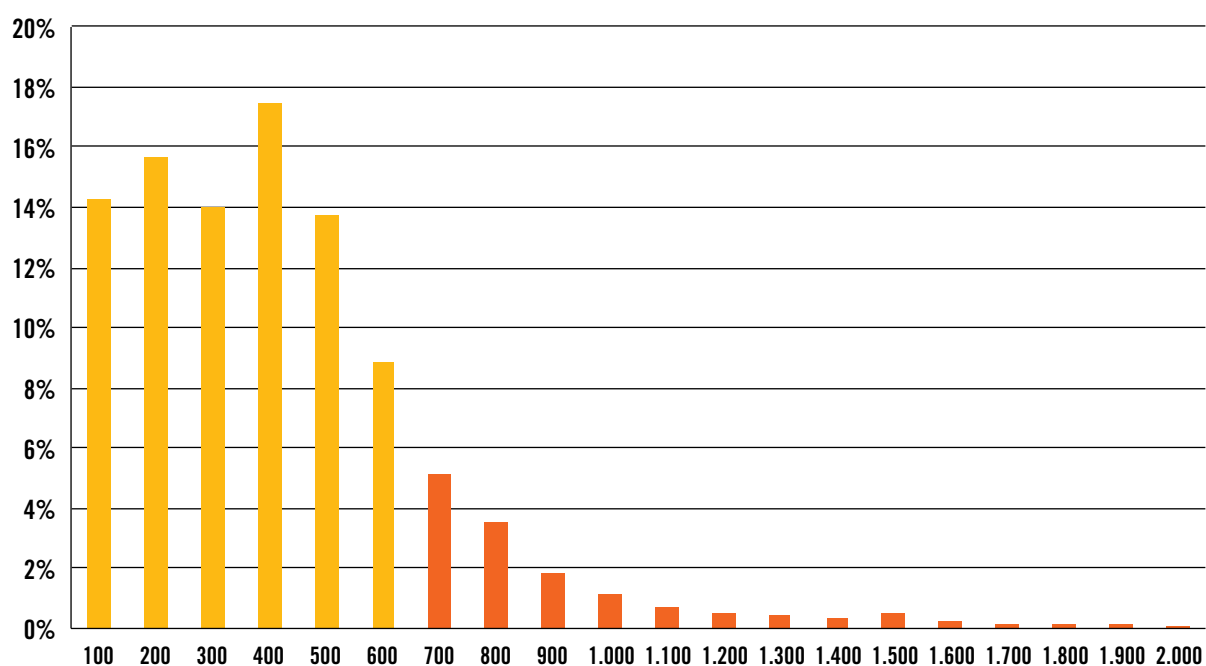
De højproduktive virksomheder er her defineret som de 10 pct. af virksomhederne, der har den højeste produktivitet. Det vil i praksis sige, at produktiviteten i disse virksomheder svarer til en værditilvækst på godt 700.000 kr. årligt pr. medarbejder eller mere.

TABEL 2.1 UDVIKLING I ARBEJDSPRODUKTIVITET OPDELT PÅ ERHVERV. GENNEMSITLIG ÅRLIG VÆKST I PROCENT

| Erhverv                              | 1970<br>1979 | 1980<br>1989 | 1990<br>1999 | 2000<br>2010 | 2000<br>2005 | 2006       | 2007       | 2008        | 2009        | 2010       |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|-------------|-------------|------------|
| Landbrug, fiskeri og råstofudvinding | 6,1          | 12,0         | 10,1         | 1,3          | 4,4          | -3,7       | -5,3       | -5,9        | 1,3         | 1,6        |
| Industri                             | 5,8          | 2,3          | 1,7          | 3,5          | 2,8          | 5,1        | 4,8        | 2,9         | -1,4        | 10,6       |
| Bygge og anlæg                       | 1,5          | 5,5          | -0,8         | -2,2         | -1,8         | -0,1       | -3,4       | -4,3        | -2,3        | -4,0       |
| Transport, post og tele              | 2,1          | 2,7          | 3,4          | 2,5          | 3,1          | 3,4        | 6,8        | -11,1       | -1,2        | 11,6       |
| Finansiering og forretningsservice   | 2,1          | 0,0          | 0,1          | 0,2          | 0,0          | -3,4       | -0,9       | -0,7        | 4,0         | 3,6        |
| Privat sektor                        | 4,2          | 2,6          | 1,7          | 1,1          | 1,4          | 0,9        | 1,1        | -3,0        | -1,1        | 5,6        |
| <b>Hele samfundet</b>                | <b>3,6</b>   | <b>1,9</b>   | <b>1,7</b>   | <b>0,8</b>   | <b>1,1</b>   | <b>0,6</b> | <b>1,1</b> | <b>-1,9</b> | <b>-1,1</b> | <b>3,8</b> |

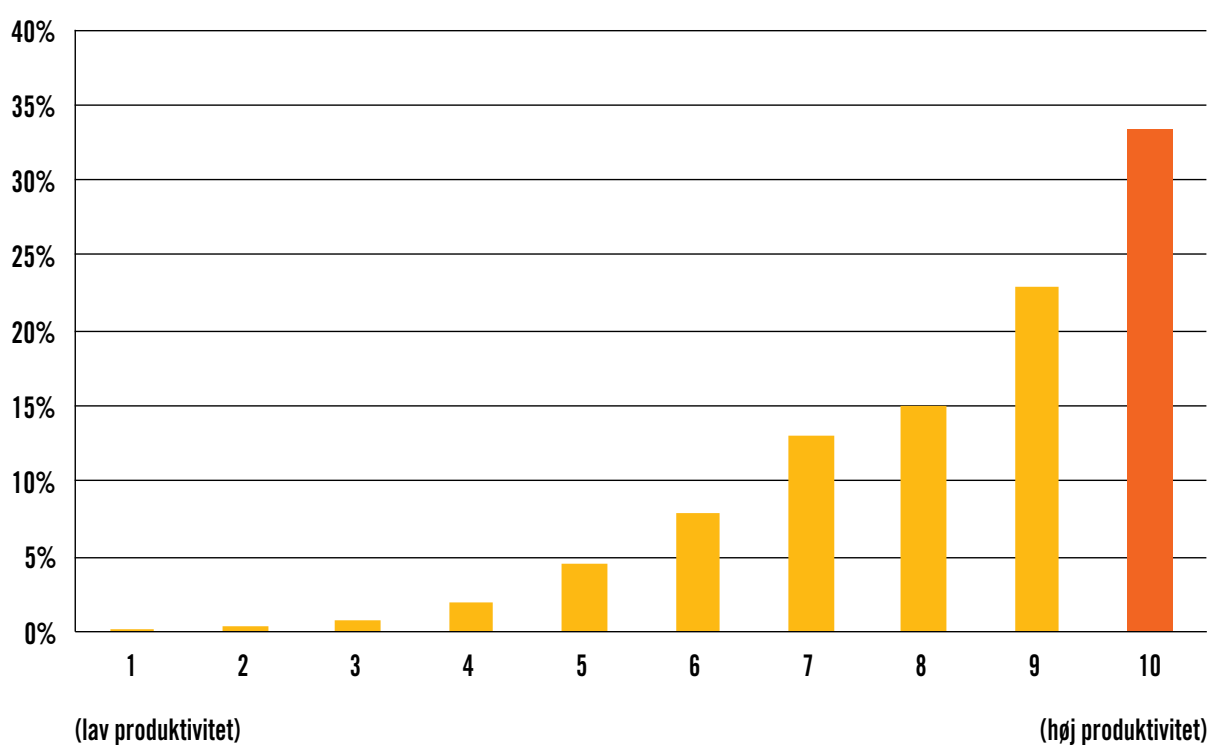
Kilde: Danmarks Statistik, Statistikbanken, NAT23

FIG. 2.2 VÆRDITILVÆKST (1.000 KR. PR. MEDARBEJDER) FORDELT PÅ ANDEL AF VIRKSOMHEDER



Kilde: IDAs egne beregninger på baggrund af data fra Danmarks Statistik.

FIG. 2.3 VIRKSOMHEDERNES ANDEL AF DEN SAMLEDE VÆRDITILVÆKST



Kilde: IDAs egne beregninger på baggrund af data fra Danmarks Statistik.

De højproduktive virksomheder omfattede 16.525 virksomheder i 2008, hvor de seneste tilgængelige data er fra.

Selvom de højproduktive virksomheder i denne analyse er defineret som de 10 pct. mest produktive virksomheder, tegner de sig for en meget større værditilvækst: De højproduktive virksomheder leverer en tredjedel af den samlede værditil-

vækst blandt danske virksomheder (figur 2.3).

Alene af den grund er det interessant at kigge nærmere på, hvad der kendetegner disse virksomheder.

Skelnes der mellem højproduktive virksomheder og øvrige virksomheder, er der flere karakteristiske forskelle.

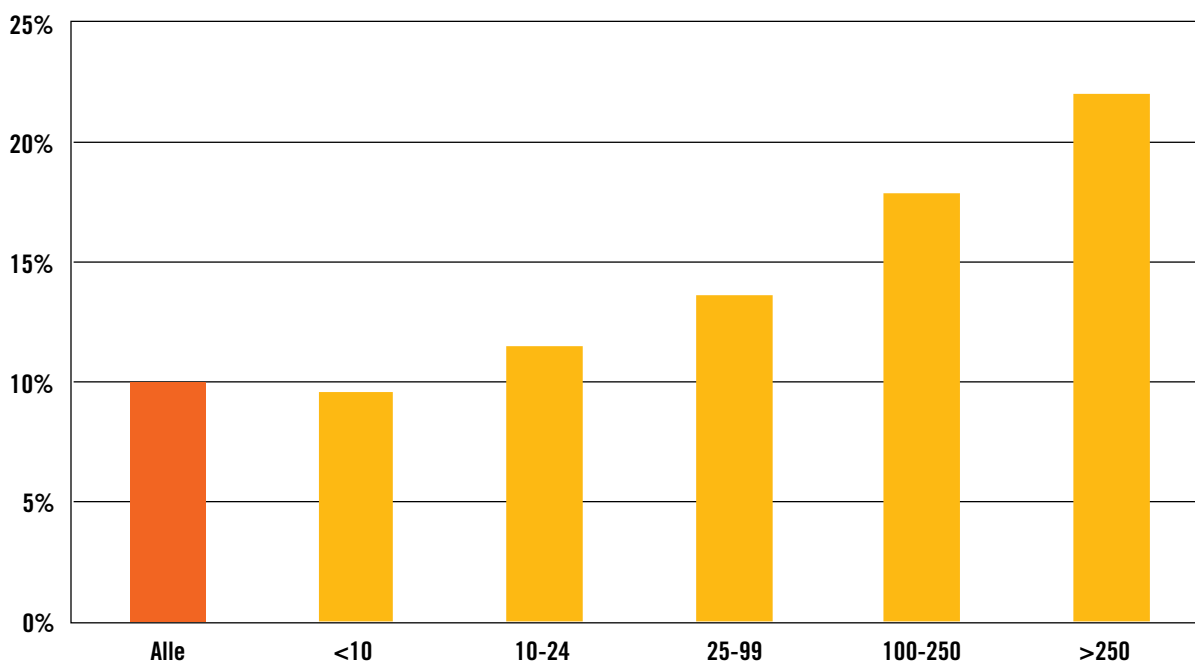
### De højproduktive virksomheder er kendetegnet ved at være:

- **Større:** De har flere ansatte.
- **Mere videnstunge:** De har en større andel af akademisk uddannet arbejdskraft.
- **Mere forskningsintensive:** De anvender relativt flere ressourcer på forskning og udvikling.
- **Koncentreret i visse brancher.**

Disse karakteristika er i nogen grad sammenhængende og illustrerer dermed forskellige facetter af de højproduktive virksomheder.

De karakteristiske kendetegn er illustreret i følgende figurer.

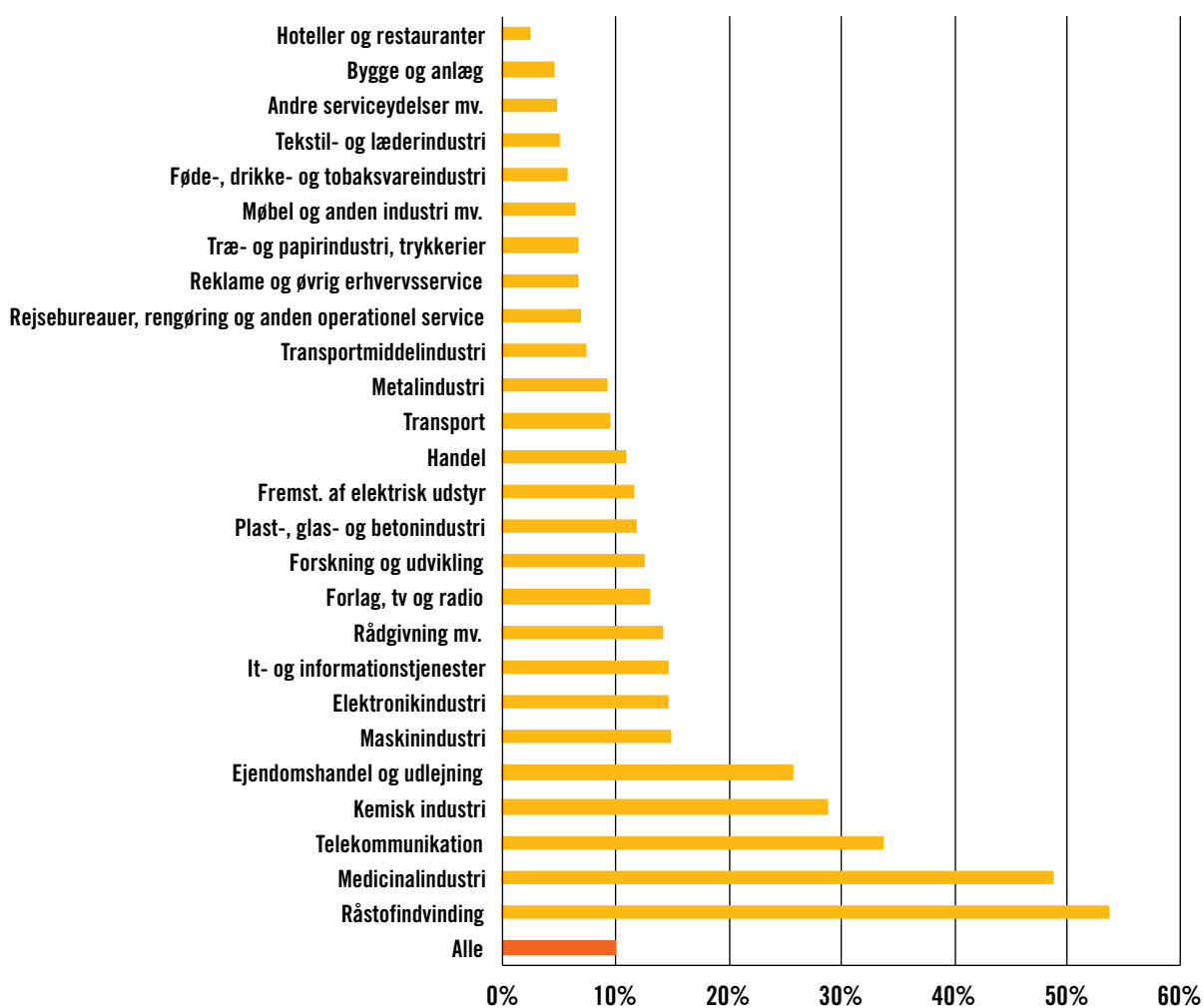
FIG. 2.4 ANDEL AF HØJPRODUKTIVE VIRKSOMHEDER FORDELT PÅ ANTAL ANSATTE



Kilde: IDAs egne beregninger på baggrund af data fra Danmarks Statistik.

Ansatte

FIG. 2.5 ANDEL AF HØJPRODUKTIVE VIRKSOMHEDER FORDELT PÅ BRANCHER



Kilde: IDAs egne beregninger på baggrund af data fra Danmarks Statistik.

Tendensen er, at andelen af højproduktive virksomheder stiger, i takt med at virksomhederne har flere ansatte. Der er fx flere end dobbelt så mange højproduktive virksomheder blandt landets største virksomheder (dem med flere end 250 ansatte), end der er generelt. Og 22 pct. af de største virksomheder er at finde blandt de højproduktive virksomheder i Danmark.

Ser man i stedet på brancher, er der en meget stor variation i, hvor stor en andel af branchens virksomheder, der er højproduktive. Bygge- og anlægsbranchen er i bund, og brancherne for de forskellige industrier er meget spredte.

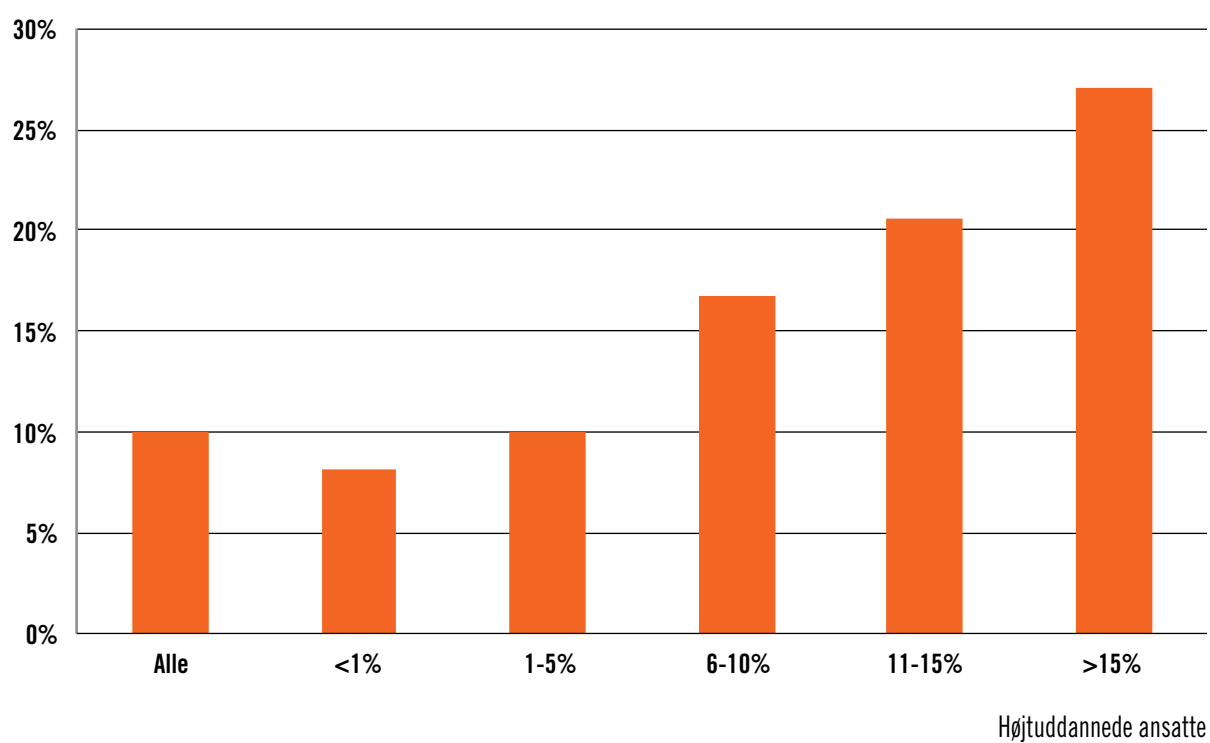
Størst andel af højproduktive virksomheder findes i branchen råstofudvinding, medicinalindustri og kemiske industri, hvor hhv. 54 pct., 49 pct. og 29 pct. af virksomhederne er blandt de højproduktive. Elektronikindustri og maskinindustri har også en stor andel af højproduktive virksomheder, mens tekstil-, fødevare- og møbelindustri har en relativt lav andel.

Mange højtuddannede i en virksomhed øger desuden tilbøjeligheden til høj produktivitet. Over en fjerdedel af de højproduktive virksomheder har således flere end 15 pct. højtuddannede medarbejdere.

Det er derudover tydeligt, at virksomheder, som selv forsker eller anvender forskning, i særlig udstrækning er at finde blandt de højproduktive virksomheder. Samlet set er 21 pct. af de virksomheder, der har medarbejdere beskæftiget med forskning, også blandt de højproduktive virksomheder. 30 pct. af de virksomheder, hvor mere end halvdelen af medarbejderne er beskæftiget med forskning, er blandt de højproduktive virksomheder.

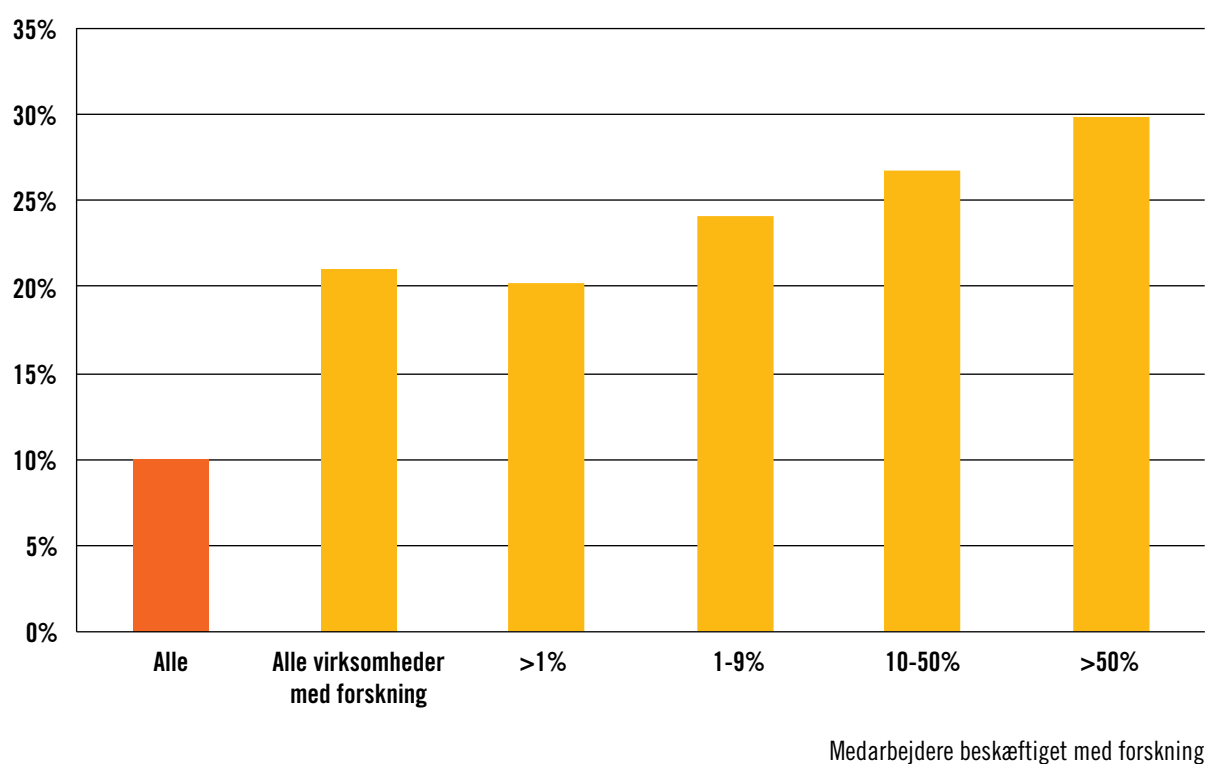


FIG. 2.6 ANDEL AF HØJPRODUKTIVE VIRKSOMHEDER FORDELT PÅ ANDEL AF HØJTUDDANNEDE ANSATTE



Kilde: IDAs egne beregninger på baggrund af data fra Danmarks Statistik.

FIG. 2.7 ANDEL AF HØJPRODUKTIVE VIRKSOMHEDER FORDELT PÅ ANDEL AF MEDARBEJDERE BESKÆFTIGET MED FORSKNING



Kilde: IDAs egne beregninger på baggrund af data fra Danmarks Statistik.

### 3. DE MENNESKELIGE RESSOURCER

Højproduktive virksomheder benytter i højere grad end andre virksomheder højtuddannet og specialiseret arbejdskraft. Det skal sikres gennem et styrket uddannelsessystem og ved at kompetanceniveauet i arbejdsstyrken i øvrigt øges.

Hvis Danmark skal leve af viden, skal den omsættes til innovation af produkter eller processer. Når det sker, er en investering i uddannelse til gengæld også til at tage og føle på: I perioden 1988 til 2007 steg andelen af personer med en videregående uddannelse med 12 procentpoint til 22 pct. Dette gav en afledt øget produktivitet på næsten 9 pct.<sup>1</sup>

Der er en veldokumenteret sammenhæng mellem uddannelsesniveau og produktivitet. IDAs egen analyse viser således, at et af de centrale karakteristika ved højproduktive virksomheder er, at de har en større andel af akademikere ansat end de øvrige virksomheder og er særligt dominerende i teknologitunge brancher. Det er således vigtigt, at øge uddannelsesniveauet særligt på teknisk-naturvidenskabelig område. jf. kapitel 2.

Det formelle uddannelsessystem spiller selvfølgelig en vigtig rolle i at øge uddannelsesniveauet. Men det er ikke tilstrækkeligt blot at øge uddannelsesniveauet hos de nye, der kommer ind på arbejdsmarkedet.

Hvis Danmark skal sikre øget produktivitet i fremtiden, kræver det også et stærkt fokus på at forbedre kompetanceniveauet i den eksisterende arbejdsstyrke. Det gælder ikke mindst blandt højtuddannede.

I en undersøgelse blandt IDAs ejerledere og direktører vurderer 90 pct. af lederne af højproduktive virksomheder, at det vil øge kvaliteten af arbejdsstyrken, hvis de højtuddannedes kompetenceudvikling opprioriteres.<sup>2</sup>

Skal fundamentet for højproduktive virksomheder i Danmark forbedres, skal der sættes på de menneskelige ressourcer. Danmark skal være en talentfabrik! IDA peger på følgende områder, hvor uddannelsesniveauet – og dermed de menneskelige ressourcer – skal styrkes:

1. Tekniske og naturvidenskabelige uddannelser – flere studerende og god kvalitet.
2. Bedre sammenhæng i uddannelsessystemet, så håndværksuddannelser bliver en vigtigere fødekæde til ingeniøruddannelser.
3. Mere fleksibelt uddannelsessystem – med rum til efter- og videreuddannelse.
4. Anerkendelse af reelle kompetencer, så uddannelsesinstitutionerne åbner sig mod arbejdsmarkedet.
5. Bedre incitamenter for efteruddannelse.

For at styrke den danske produktivitet er det altså i fremtiden nødvendigt at fokusere på sammenhæng mellem uddannelsessystem og arbejdsmarked. En sidegevinst er, at folk, der mister deres job, også får adgang til et uddannelsessystem, der kan bringe dem over i andre job.

1. Dansk økonomi, efterår 2010 - Side 261

2. 40% svarede ja, bestemt og 50% svarede ja, sandsynligvis  
(IDA-Lederpanelanalyse (2011): "Virksomhedernes veje til Vækst")

### 3.1. Tekniske og naturvidenskabelige uddannelser

I Danmark er de unge ikke særligt interesserede i at tage tekniske og naturvidenskabelige uddannelser. Særligt de unge piger er uinteresserede, og tendensen ses også i andre vestlige lande.

Det forventes at føre til en egentlig mangelsituation frem imod 2020, og det er derfor nødvendigt at ændre fordelingen af, hvilke videregående uddannelser, unge mennesker vælger.

Heldigvis er der godt 3.000 unge, der årligt beslutter sig for at starte på en ingeniøruddannelse. Det er vigtigt, at disse unge mødes af uddannelser, der har en høj kvalitet. Desværre er der 1/3 af de unge, der starter på uddannelsen, som falder fra, inden uddannelsen er gen-

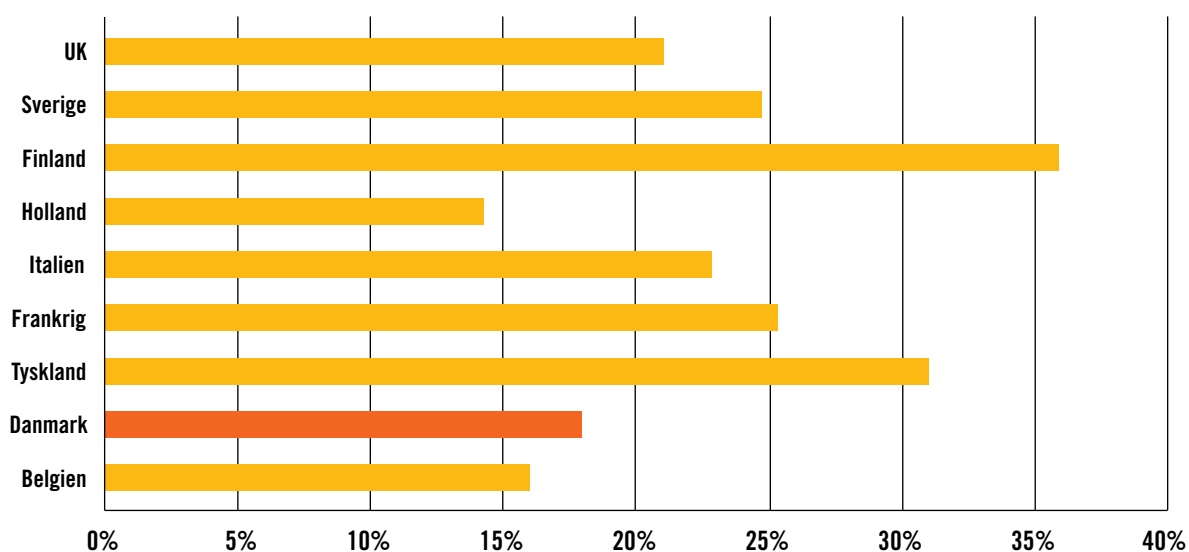
#### IDA MENER

- at der er behov for at styrke vejledningen af unge uddannelsessøgende, så de tekniske og naturvidenskabelige uddannelser står som et naturligt valg for flere.
- at der skal afsættes ressourcer til konstant at højne kvaliteten i de tekniske og naturvidenskabelige uddannelser.

nemført – det er et urimeligt spild af ressourcer. Det er derfor vigtigt at uddannelser af høj kvalitet hænger sammen med uddannelser, som de unge oplever som relevante, tidssvarende, spændende og engagerende.

FIGUR 3.1: ANDELEN AF STUDERENDE VED VIDEREGÅENDE UDDANNELSER, DER FØLGER TEKNISK-NATURVIDENSKABELIGE UDDANNELSER

Andel der studere på Tek-Nat-uddannelser



Anm.: Students in tertiary education, 2008 - Kilde: EUROSTAT

### CASE: INGENIØRFORENINGENS ANALYSE AF UDBUD OG EFTERSPØRGSEL PÅ INGENIØRER OG CAND.SCIENT.ER <sup>3</sup>

- IDAs fremskrivning af udbud og efterspørgsel på ingeniører og scient.er peger på, at der i år 2020 vil være en udtalt mangel på teknologiske videnarbejdere: Der vil mangle 13.500 ingeniører og 16.000 cand.scient.er.
- Der er i perioden en vækst i udbuddet. Men væksten i efterspørgslen er langt større, og det resulterer i en potentiel mangelsituation.
- IDAs analyse peger også på, at igangsættelse af ekstraordinære anlægsarbejder, som fx etablering af Femern Bælt-forbindelsen, Metro Cityringen og sygehusbyggerier, vil øge risikoen for, at der opstår mangel på tekniske videnarbejdere yderligere. Eksempelvis vil arbejdet med Femern Bælt-forbindelsen øge efterspørgslen med 600-800 ingeniører om året, Metro Cityringen vil øge efterspørgslen med 200-400 ingeniører om året, og sygehusbyggerier vil øge efterspørgslen med 100-400 ingeniører om året.

3. IDA Analyse (2011): "Prognose for mangel på ingeniører og scient.er"

### 3.2. Bedre sammenhæng i uddannelsessystemet

Der skal skabes bedre sammenhæng i uddannelsessystemet, så det bliver muligt for en dygtig håndværker at komme ind på videregående

uddannelser. De dygtige elever på erhvervsuddannelserne skal opfordres til at gå EUX-vejen. Og dygtige håndværkere skal sikres adgang til fleksible adgangskurser til ingeniøruddannelserne.

Det er vigtigt at vise, at erhvervsuddannelserne ikke er en blindgyde i uddannelsessystemet. Gevinsten vil være, at prestigen ved at tage en erhvervsuddannelse øges, og at rekrutteringsbasen til ingeniøruddannelserne forbedres.

Rekrutteringsbasen er ikke blot de nyuddannede håndværkere, men også dem med erhvervserfaring. Den sidste gruppe har dog den særlige udfordring, at de typisk har etableret sig med familie og bolig, som gør det meget svært for dem at tage videreuddannelse, fordi der samtidig følger en betydelig nedgang i indkomst.

Det er nødvendigt at se på, hvordan muligheder og tilbud om videreuddannelse er et reelt tilbud til personer, der har de rette kvalifikationer, selvom der er tale om personer, der er etableret og har været flere år på arbejdsmarkedet. Det kan eksempelvis være ved at sikre midler til målrette stipendier.

#### IDA MENER

→ at erhvervsuddannelserne i højere grad skal synliggøres som en naturlig del af uddannelsessystemet, og at barrierer for at komme videre i uddannelsessystemet skal fjernes.

→ at økonomiske barrierer for at deltage i videreuddannelse på det teknisk-naturvidenskabelige område skal kortlægges og fjernes.

### 3.3. Et mere fleksibelt uddannelsessystem

Den uddannelsespolitiske debat i Danmark har i en årrække fokuseret på, hvordan studerende kom hurtigt og direkte igennem uddannelsessystemet - fra folkeskole til arbejdsmarkedet.

Dette fokus har utvivlsomt bidraget til at sikre en kvalificeret arbejdsstyrke, men har desværre også betydet en nedprioritering af fortløbende kompetenceudvikling. Konsekvensen er, at personer, der har evner til at løfte et mere krævende job, er låst i stillinger, der ligger under deres potentiale. Det er spild af menneskelige ressourcer.

Fremtidens uddannelsessystem skal indrettes, så studerende har mulighed for at sammensætte deres uddannelse mere fleksibelt. Det skal være realistisk, at personer med beskæftigelse kan gennemføre en uddannelse på reduceret tid.

Det vil naturligvis give både pædagogiske og planlægningsmæssige udfordringer, men der er også nye muligheder. Uddannelsesverdenen har i dag nye rammer som fx adgangen til forelæsninger og information på nettet.

#### IDA MENER

- at uddannelsesinstitutionerne skal tilrettelægge uddannelserne mere fleksibelt, sådan at det bliver muligt at læse ingeniøruddannelserne parallelt med almindelig beskæftigelse.
- at der skal gøres en særlig indsats for at synliggøre, hvilke teknisk-naturvidenskabelige kompetencer, der er behov for på arbejdsmarkedet.

### 3.4. Anerkendelse af reelle kompetencer

Det vil være en faglig styrkelse, hvis uddannelsesinstitutionerne åbner sig mod arbejdsmarkedet.

Kompetencer, som opnås igennem beskæftigelse, er i dag alt for svære at få anerkendt i uddannelsessystemet. Det skal der laves om på.

En håndværker, der har hjulpet en ingeniør, kan fx sagtens have dyb indsigt i ingeniørens virke. Sådanne indsigter skal i langt større grad anerkendes, så håndværkeren ikke behøver at deltage i unødigt uddannelse for at udvikle sig fagligt.

Det eksisterende system af realkompetencevurderinger giver uddannelsesinstitutionerne monopol. Og med taxametersystemet betyder det desværre, at uddannelsesinstitutionerne har incitament til kun at give en meget begrænset anerkendelse.

Der er behov for at udvikle et nyt system. Udgangspunktet skal være, at kompetencer anerkendes, uafhængigt af hvor kompetencerne er opnået. Realkompetencevurderingerne skal ikke være en 1:1 sammenligning af eksisterende fag eller moduler, men i højere grad en vurdering af den enkeltes viden inden for et område. Og en vurdering af, om ansøger kan opnå den resterende viden inden for et fag eller modul uden at følge undervisning.

#### IDA MENER

- at den faglige viden, der opnås via job, i større grad skal anerkendes i det formelle uddannelsessystem.
- at der skal gennemføres en grundig evaluering af de eksisterende realkompetencevurderinger og igangsættes et udviklingsarbejde.

### 3.5. Bedre incitamenter for efteruddannelse

Efteruddannelse er en god investering – både for den enkelte, virksomhederne og samfundet. Da alle har glæde af investeringen, er det også relevant at sikre, at de rette incitamenter er på plads for alle parter. Det er ikke nødvendigvis dem, der får de største gevinster ved efteruddannelsen, som samtidig har de største udgifter.

En fornuftig incitamentsstruktur for virksomhedernes investering i efteruddannelse samt sikring af gode vilkår, herunder fx statens voksenuddannelsesstøtte, vil øge deltagelsen i efteruddannelse markant – både for beskæftigede og ledige.

#### IDA MENER

- at de personlige udgifter til efteruddannelse og opkvalificering skal reduceres mest muligt og helst fjernes.
- at virksomhedernes incitamenter til at prioritere efteruddannelse skal styrkes. Det gælder særligt i forhold til højtuddannede medarbejdere som ingeniører.



## 4. FORSKNING OG INNOVATION

Højproduktive virksomheder er typisk forskningsintensive. Evnen til at innovere er (ofte) en forudsætning for at opnå den høje produktivitet, derfor er det afgørende med gode vilkår for forskning og en sund innovationskultur. Samspillet mellem offentlige og private virksomheder, dynamiske erhvervsklynger og en bevidst satsning på brugerdriven innovation er også en del af den cocktail, der skal til.

I kapitel 2 dokumenterede vi, at et af de centrale karakteristika for højproduktive virksomheder er, at de er forskningsintensive. De bruger relativt flere ressourcer på forskning og udvikling end de øvrige virksomheder.

Virksomheder, der bruger ny viden til nye services, produkter eller produktionsprocesser, øger produktiviteten og får et større afkast. Adgangen til viden i mangfoldige former er derfor afgørende for etablering af højproduktive virksomheder - og for hvorvidt flere virksomheder bliver højproduktive.

### IDA har særligt fokus på følgende kilder til viden:

1. Forskning
2. Innovationskulturen
3. Samspil mellem virksomheder i erhvervsklynger
4. Samspil mellem den offentlige sektor og de private virksomheder
5. Brugerdriven innovation

I Danmark finder den offentlige forskningsindsats primært sted på universiteterne og sygehusene. Den er med til at skabe et fundament for en stor del af den uddannelses- og forskningsaktivitet, der præger samfundet. Den offentlige forskningsindsats er derfor væsentlig for, i hvilket omfang der er basis for at udvikle højproduktive virksomheder.

Undersøgelser fra udlandet viser, at en forøgelse af de offentlige investeringer i forskning styrker samfundets produktivitet markant<sup>4</sup>. De viser samtidig, at den private forskning øger effekten på produktiviteten af den offentlige forskning. Dvs. at jo mere veludviklet den private forskning er, jo bedre er den til at udnytte den offentlige forskning.

Forskning og innovation på virksomhedsniveau påvirker også virksomhedernes produktivitet positivt. En undersøgelse fra Forsknings- og Innovationsstyrelsen viste således, at den gennemsnitlige produktivitet per medarbejder er 15 pct. højere i forsknings- og udviklingsaktive virksomheder end i virksomheder, der ikke forsker eller udvikler<sup>5</sup>. Undersøgelsen viste desuden, at nettoprofiten ved at investere en ekstra krone i forskning og udvikling er 66 pct. for en gennemsnitlig forsknings- og udviklingsaktiv virksomhed.

Ny højproduktiv viden kan indhentes på mange måder. Ud over at forske *in-house* kan ny viden opnås fx gennem brugerdriven innovation, samarbejde med forskningsmiljøer eller med andre virksomheder i samme erhvervsklynge.

En rapport fra Forsknings- og Innovationsstyrelsen estimerer<sup>6</sup>, at forsknings- og udviklingsak-

4. Undersøgelserne viser at en forøgelse af de offentlige investeringer i forskning på 1 pct. medfører en forøgelse af totalfaktorproduktiviteten på 0,17 pct. Det er gennemsnitstal for 16 OECD-lande. Geullec & Potterie (2001): "R&D and productivity growth: Panel analysis of 16 OECD countries", OECD Economic Studies, 33
5. Forsknings- og innovationsstyrelsen (2010); "Produktivitetseffekter af erhvervslivets forskning, udvikling og innovation".
6. Forsknings- og Innovationsstyrelsen, (2011); "Økonomiske effekter af erhvervslivets forskningssamarbejde med offentlige videninstitutioner".

tive virksomheder, som har indgået i et konkret samarbejde med offentlige videnmiljøer i gennemsnit har oplevet en årlig merproduktivitet per medarbejder på knap 50.000 kr. Det er set over en ni-årig periode.

Det svarer til, at den gennemsnitlige medarbejder er omkring ni pct. mere produktiv i virksomheder med samspil end i forsknings- og udviklingsaktive virksomheder uden samarbejde med offentlige forskningsmiljøer.

Billedet bekræftes i evalueringer af det europæiske forsknings- og innovationssamarbejde EUREKA. Evalueringen viser, at EUREKA-deltagere øgede vækstraten i arbejdsproduktiviteten med 11-12 procentpoint i forhold til lignende

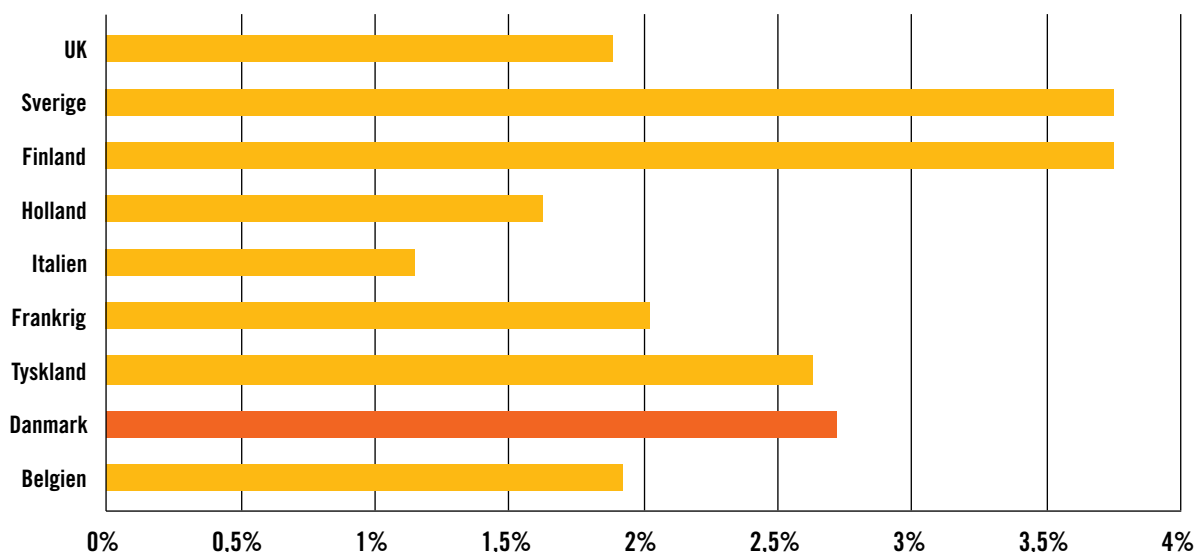
virksomheder, der ikke har deltaget i tilsvarende internationale samarbejdsprojekter.<sup>7</sup>

Der er desuden utallige eksempler på, at virksomheders samarbejde med offentlige kunder skaber nye produkter og services, samt at der er synergi i at være geografisk placeret i en klynge. For netop nærheden til underleverandører, kunder og forskningsmiljøer i klyngen afspejles ofte på bundlinjen.<sup>8</sup>

7. Forsknings- og Innovationsstyrelsen (2011) "Economic Impact of International Research and Innovation Cooperation"

8. Delgado, Porter og Stern (2010): "Clusters, Convergence and Economic Performance"

FIGUR 4.1 UDGIFTER TIL FORSKNING OG UDVIKLING SOM ANDEL AF BNP I 2008



Kilde: EUROSTAT (2011): "Science, technology and innovation in Europe"

#### 4.1. Forskning

I et vidensamfund som det danske er der brug for forskningen til minimum at løfte to grundlæggende opgaver: For det første skal den nye viden indgå som byggesten i uddannelsen af nye kandidater og til efteruddannelse af den eksisterende arbejdsstyrke. For det andet skal den nye viden ud til erhvervslivet og omsættes.

For højproduktive virksomheder er det dels afgørende, at man har forskning i verdensklasse på universiteterne, og dels at man formår at skabe et frugtbart samspil mellem offentlige forskningsinstitutioner og det private erhvervsliv.

Der er behov for, at den offentlige forskning øges. I dag opfylder Danmark EU's målsætning om at bruge 3 pct. af vores BNP på forskning. Men det er ikke ambitiøst nok. Vi bør have en højere ambition end gennemsnitslandene i EU. Danmark bør gå videre end de 3 pct., således at vi når på højde med de lande, der investerer mest i forskning.

For at sikre forskningsmiljøer i verdensklasse er det vigtigt, at der er ressourcer til strategiske satsninger på forskning. Disse kan imødegå fremtidens samfundsudfordringer inden for felter som fx velfærdsteknologi og cleantech. Det er derfor vigtigt med betydelige ressourcer til særligt prioriterede strategiske forsknings-satsninger, uden det dog går ud over en grundforskning af høj kvalitet.

Ud over kvaliteten af den offentlige forskning er det samspillet med erhvervslivet, der gør, at viden omsættes til høj produktivitet. Og ikke alle virksomheder er lige godt tilfredse med den offentlige forskning.

#### IDA MENER

- at Danmark skal nå målet om årligt at investere fire pct. af bruttonationalproduktet i forskning og udvikling inden 2020.
- at den strategiske forskning i Danmark skal styrkes. Særligt på de hovedområder, hvor der er store samfundsudfordringer - og hvor der er et erhvervsmæssigt potentiale for vækst, udvikling og eksport.
- at det skal være mere motiverende og lærerigt samt kunne betale sig for videninstitutioner, forskere og studerende at samarbejde med erhvervslivet. Det kan ske ved fx at afsætte økonomiske midler til oprettelse af lektor- og professorstillinger målrettet de forskere, der særligt samarbejder med erhvervslivet. Eller fx gennem etablering af pointsystemer, som påvirker ressourcefordelingen på institutionerne og mellem forskerne - afhængig af omfanget af erhvervssamarbejde.

En undersøgelse blandt IDAs ejerledere og direktører viser, at et flertal ikke oplever, at den offentlige forskning er tilgængelig nok. De mangler overblik eller finder, at samarbejdsrelationerne er præget af bureaukrati<sup>9</sup>. Der skal derfor gøres mere for at få forskningen fra forskningsmiljøerne og ud i virksomhederne.

9. IDA-Lederpanelanalyse (2011): "Virksomhedernes veje til Vækst"

## 4.2. Innovationskulturen

Innovation er at omsætte eksisterende viden til noget nyt og brugbart. Det er en tankegang og en kultur, som kan opdyrkes og læres. Men det sker ikke ofte nok i det eksisterende uddannelsessystem.

Hele innovationstanken skal i højere grad gennemsyre vores kultur. Det kræver en bevidst indsats helt fra folkeskole, hen over de lange videregående uddannelser til efteruddannelse af de erhvervsaktive. Det vil gavne fremtidige generationer på arbejdsmarkedet.

### CASE: OFFENTLIGT VIDENSSAMSPIL GIVER PRODUKTIVITETSLØFT <sup>10</sup>

Forsknings- og udviklingsaktive virksomheder, der har videnssamspil med offentlige videninstitutioner, har en årlig produktivitet per medarbejder, der er 50.000 kr. højere end forsknings- og udviklingsaktive virksomheder uden samspil.

Det svarer til, at den gennemsnitlige medarbejder er omkring ni pct. mere produktiv i virksomheder med samspil end i virksomheder uden. Der er desuden estimeret følgende mere specifikke resultater:

- Forsknings- og udviklingsaktive virksomheder, der investerer i forskning og udvikling i forbindelse med et universitetssamarbejde, får en gevinst på 6,8 pct. merproduktivitet pr. medarbejder pr. år. For en gennemsnitlig virksomhed, der har denne type forsknings- og udviklingssamarbejde, betyder det en produktivitet per medarbejder, der er 37.236 kr. højere end statistiske sammenlignelige virksomheder uden samarbejde.
- Forsknings- og udviklingsaktive virksomheder, der investerer i forsknings- og udviklingsaktiviteter i samarbejde med teknologiske institutter, får en gevinst på 7,3 pct. merproduktivitet pr. medarbejder pr. år - svarende til 40.118 kr.
- Forsknings- og udviklingsaktive virksomheder, der investerer i forskning og udvikling i forbindelse med både et teknologisk institut og et universitet - eller andre offentlige videninstitutioner - får en gevinst på 9,6 pct. merproduktivitet pr. medarbejder pr. år - svarende til 52.547 kr.

10. Forsknings- og Innovationsstyrelsen, (2011); "Økonomiske effekter af erhvervslivets forskningssamarbejde med offentlige videninstitutioner", side 10.

Casen viser, at offentlige innovationssystemer, som rådgiver og støtter mindre virksomheder i deres udviklingsarbejde, i høj grad kan bidrage til at gøre flere små virksomheder højproduktive. Der er imidlertid behov for at styrke og fokusere det offentlige innovationssystem. Det bør ske ud fra bl.a. systematiske evalueringer af de enkelte innovationsordninger.

Samtidig er der behov for at skabe endnu bedre rammer for afprøvnings- og testfaciliteter for virksomhedernes produkter og services, inden de i stor skala sendes ud på markedet. Det kan fx være testfaciliteter inden for velfærdsteknologi, miljø- og klimateknologi. Teknologisk innovation er afgørende for at fastholde den højproduktive produktion i Danmark.

Det er positivt, at regeringen vil udarbejde en ny national innovationsstrategi. anbefalinger til denne bør ligge i et uafhængigt råd for at sikre, at der kommer ny øjne på den, og at vi undgår interne kampe ministerierne imellem.

#### IDA MENER

- at der på alle uddannelsesniveauer skal sættes ressourcer af til undervisningsmateriale og til undervisernes efteruddannelse med fokus på innovation. Målet er at fremme elevernes tværfaglige arbejde med temaer, der udvikler innovative og entreprenørmæssige kompetencer.
- at bestræbelserne på at etablere og udvikle innovationshøjskoler skal støttes, således at der skabes flere tilbud om at arbejde med innovativ tænkning både til traditionelle højskoleelever og til medarbejdere med behov for efteruddannelse.
- at Danmark skal etablere et uafhængigt nationalt innovationsråd. Det skal komme med anbefalinger til, hvordan Danmark bliver mere innovativt og får et mere effektivt og gennemskueligt offentligt innovationssystem. Rådet bør bestå af innovationseksperter fra ind- og udland og være uafhængige af ministerier, videninstitutioner og erhvervsinteresser.
- at Danmark får endnu bedre testmiljøer og -faciliteter, end vi har i dag. Det kan ske ved at etablere helt nye testmiljøer inden for særlige teknologi-områder eller styrke eksisterende fx inden for de Godkendte Teknologiske Serviceinstitutter (GTS).

### 4.3. Samspil mellem virksomheder i erhvervsklynger

Klynger stimulerer produktivitet, skaber mere innovation og øger konkurrenceevnen for de virksomheder, der deltager.

Regioner med stærke klynger trækker væksten i regionen op på et niveau, som overstiger landsgennemsnittet, og overalt i Europa er der tegn på, at vidensamfundets nye klynger er ved at spire <sup>11</sup>.

Danmark skal være en del af denne udvikling, men det kræver en langt mere systematisk klyngeindsats. Hver enkelt klynge har sine egne udfordringer, og det bør der tages hensyn til ved udformning af særlige politiske indsatser på hvert klynge-område.

#### IDA VIL ARBEJDE FOR

→ at der udarbejdes nationale programmer for særlige klynger som fx grøn energi, vand og velfærdsteknologi. De nationale programmer skal være tværministerielle og have en sammenhængende indsats på tværs af ressort- og fagområder.

De nationale programmer kan både have fokus på fx iværksætteri, forskning, innovation og uddannelse.

11. Mandag Morgen 2009; EU-Kommissionen, 2007

#### 4.4. Samspil mellem den offentlige sektor og de private virksomheder

Offentlig-privat samarbejde kan give anledning til, at der udvikles nye produkter og services, som i sidste ende kan gøre de deltagende virksomheder højproduktive.

Den offentlige sektor er en stor kunde i Danmark – den køber årligt ind for op imod 270 mia. kr.<sup>12</sup>

Måden, hvorpå den indgår i dialog med og deler viden om udfordringer og behov, er afgørende for virksomhedernes udvikling.

Der er mange samarbejdsformer mellem det offentlige og virksomhederne. Lige fra offentlig-privat-innovationssamarbejde (OPI), prækommercielle indkøb, funktionsudbud og Offentlige Private Partnerskaber (OPP) til klassiske indkøb.

Udvalget af samarbejdsformer er således stort, men bruges i dag ikke særlig bredt pga. manglende viden om og erfaring med de enkelte samarbejdsformer.

Der skal i højere grad drages nytte af de muligheder, der findes for at samarbejde og købe innovativt ind i det offentlige. Flere af nedenstående samarbejdsformer er interessant for de højproduktive virksomheder, da det kan indebære innovationssamarbejde med brugerne af deres produkter og services, fx med medarbejdere i den tekniske forvaltning i den lokale kommune eller sundhedspersonalet på det nærmeste regionshospital.

12. Mandag Morgen: "stort gennembrud for offentlig-privat samarbejde i horisonten", november 2011.

#### CASE: EKSEMPLER PÅ SAMARBEJDSFORMER MELLEML DET OFFENTLIGE OG PRIVATE

- Offentlig-privat innovationssamarbejde (OPI) er et tæt og gensidigt samarbejde mellem offentlige og private virksomheder med henblik på nytænkning og udvikling af offentlige løsninger. Der findes ikke én måde at organisere et OPI-samarbejde på.
- Prækommercielle indkøb handler om indkøb af helt nye løsninger, som ikke på forhånd er velkendte, men som rummer potentiale til at skabe mere værd.
- Funktionsudbud er en anderledes måde at udbyde opgaver på. I stedet for at stille krav til de aktiviteter, der skal føre til leveringen af ydelsen, stilles der krav til funktionen af den leverede ydelse.
- Offentlige Private Partnerskaber (OPP) er en type offentlig-privat samarbejde, der bl.a. er kendetegnet ved, at anlæg og drift sammentænkes i udbuddet af projektet.

**CASE: OFFENTLIGE INDKØB SKAL UNDERSTØTTE INNOVATION**

Offentlige indkøb udgør i dag 17 pct. af EUs bruttonationalprodukt<sup>13</sup>, men der er ingen krav om, at indkøbene skal understøtte innovation.

EU-Kommissionen vil ændre dette, så de offentlige institutioner bruger en procentdel af deres eksterne investeringer til forsknings- og udviklingsprojekter for små og mellemstore virksomheder. Kravet kendes fra USA, hvor det ligger på 2,5 pct<sup>14</sup>.

13. Europakommisionen, Høring om EU's regler for offentlige indkøb, januar 2011.

14. [www.sbir.gov](http://www.sbir.gov)

**IDA MENER**

- at offentlige indkøbere skal have incitamenter til i højere grad at betale for produktudvikling frem for den billigste standardløsning.
- at kommuner og regioner skal opgradere indkøbsmedarbejdernes innovative kompetencer, så de dels er bedre rustet til at indkøbe nye løsninger og dels i højere grad kan drage nytte af de forskellige samarbejdsformer, der allerede findes i dag, fx funktionsudbud. Det kan fremme innovation og resultere i nyudvikling af produkter og services.
- at der er behov for øget information og forskningsbaseret viden om, dels hvilke OPS-samarbejdsformer, der skaber innovation og dels hvilke barrierer, der er inden for de forskellige samarbejdsformer – herunder for brugerdreven innovation. Det kan ske ved at etablere et "Forskningslaboratorium for Offentlig-Privat Samspil og Innovation (FOPSI)".



#### 4.5 Brugerdreven innovation

De enkelte produkter og services har kortere og kortere tid på det globale marked. Det mindre indtjeningsvindue på hvert enkelt produkt eller service stiller øgede krav til virksomhederne om at optimere processerne og øge succesraten, når de udvikler nye produkter og services. Det sidste kræver større viden om markedet. Her har danske virksomheder med deres flade struktur og tradition for samarbejde med kunderne hidtil haft en fordel gennem brugerdreven innovation.

Brugerdreven innovation udspringer af ideer, der opstår i det daglige samspil med kunder, leverandører og andre virksomheder. Brugerdreven innovation inddrager brugerne i innovationsprocessen på nye måder. Ved at fokusere på nutidige og fremtidige behov hos brugeren kan der skabes produkter og services, som mere præcist og effektivt imødekommer disse behov.

Det stigende krav om innovation og videnindhold i produkter og ydelser betyder, at små og mellemstore virksomheder må fokusere på deres kernekompetencer og arbejde tættere sammen med andre virksomheder om udvikling af nye produkter. Virksomhederne indgår i stadig flere netværk med deres kunder og samarbejdspartnere, ligesom der bliver lagt stadig flere opgaver ud til underleverandører.

I en travl hverdag kan det være vanskeligt for de små virksomheder at arbejde systematisk med, hvordan brugerne inddrages i innovationsprocessen, og det er uklart, hvordan brugerne inddrages bedst muligt.

#### CASE: 100 MIO. KR. TIL BRUGERDREVEN INNOVATION <sup>15</sup>

Der blev årligt fra 2007-2009 afsat 100 mio. kr. til et særligt Program for Brugerdreven Innovation. I 2009 blev der gennemført en evaluering af de foreløbige resultater af programmet.

Den overordnede konklusion var, at programmet bidrager til at gøre danske virksomheder og offentlige institutioner mere innovative. 72 pct. af de deltagende virksomheder forventede at udvikle nye produkter, services eller koncepter. Heraf har 36 pct. allerede gjort det. 82 pct. af de offentlige institutioner forventede at udvikle nye produkter, services eller koncepter. Heraf har 32 pct. allerede gjort det.

15. Erhvervs- og Byggestyrelsen (2009);

"Midtvejsevaluering af program for brugerdreven innovation"

#### IDA MENER

- at de små og mellemstore virksomheder bør støttes i deres arbejde med at identificere brugernes behov gennem det eksisterende erhvervsfremme system, fx GTSer og regionale væksthuse.
- at der skal forskes mere i hvordan brugerdreven innovation virker og kan implementeres professionelt i virksomhedernes daglige dialog med kunderne.



## 5. KAPITAL OG RAMMEBETINGELSER

Rammerne for investeringer i erhvervslivet er afgørende for, hvor højproduktive virksomheder placeres. Det drejer sig ikke alene om de basale økonomiske vilkår, men også om vilkårene for entreprenørskab og den offentlige sektors evne til at understøtte erhvervsudvikling.

På samfundsplan er det tydeligt, at investeringer yder et væsentligt bidrag til produktivitsudviklingen. Jo større kapitalapparat, (ressourcer der er bundet i it, maskiner og andet produktionsudstyr), der er pr. medarbejder, des mere produktive bliver de.

De senere år har det i høj grad været investeringer i it-kapitalapparatet, som har bidraget positivt til produktiviteten, mens andre investeringer er trådt i baggrunden som drivkraft for produktivitsudviklingen. I nogle år har nye investeringer end ikke formået at følge med væksten i beskæftigelsen

Det er derfor ikke overraskende, at særligt højproduktive virksomheder er præget af et stort kapitalapparat. En analyse fra Økonomi- og Erhvervsministeriet viser således, at landets

højproduktive virksomheder er 62 pct. mere kapitalintensive end de øvrige virksomheder.<sup>16</sup> Dette underbygges af IDAs egen analyse i kapitel 2, der viser, at de brancher med flest højproduktive virksomheder også er de meget kapitaltunge brancher råstofudvinding og medicinalindustri.

Både danske og udenlandske investorer ser i stigende omfang ud over nationale grænser, når de afgør, hvor de vil investere. Adgangen til kapital på fornuftige vilkår er derfor afgørende for, hvor kapitaltunge investeringer placeres. De seneste år har danskere imidlertid sendt flere investeringer til udlandet, end Danmark har formået at tiltrække jf. fig. 5.1.

16. Økonomi- og Erhvervsministeriet (2009): "Den danske produktivitsudvikling" s. 67.

TABEL 5.1: UDVIKLING I PRODUKTIVITETEN FORDELT PÅ VÆKSTÅRSAGER (Gennemsnitlig procentvis årlig vækst)

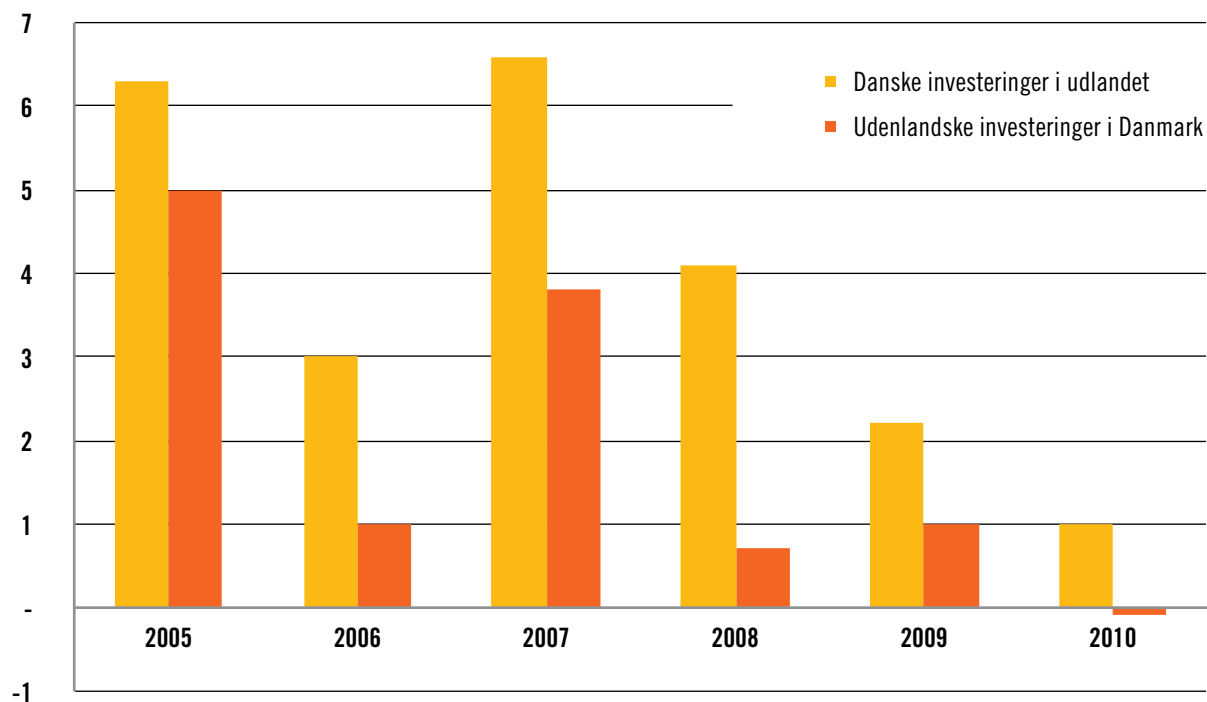
|                      |                                                               | 1967<br>1973 | 1974<br>1979 | 1980<br>1987 | 1988<br>1993 | 1994<br>2000 | 2001<br>2003 | 2004<br>2007 | 2008<br>2009 | 1967<br>2009 |
|----------------------|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Produktivitet</b> |                                                               | <b>6,2</b>   | <b>3,5</b>   | <b>3,0</b>   | <b>3,0</b>   | <b>1,9</b>   | <b>0,8</b>   | <b>1,0</b>   | <b>-2,5</b>  | <b>2,8</b>   |
| <b>Bidrag fra</b>    | IT-kapitalintensitet<br>(IT-kapital ifht. arbejdsinput)       | 0,0          | 0,2          | 0,8          | 1,1          | 0,6          | 0,4          | 0,3          | 0,2          | <b>0,4</b>   |
|                      | Anden kapitalintensitet<br>(anden kapital ifht. arbejdsinput) | 2,0          | 1,9          | 0,8          | 0,6          | -0,1         | 0,7          | -0,1         | 0,9          | <b>0,9</b>   |
|                      | Uddannelsesniveau                                             | 0,3          | 0,2          | 0,2          | 0,2          | 0,1          | 0,1          | 0,0          | 0,0          | <b>0,2</b>   |
|                      | Totalfaktorproduktivitet                                      | 3,8          | 1,2          | 1,2          | 1,2          | 1,3          | -0,3         | 0,7          | -3,7         | 1,2          |

Anm.: Med produktivitet forstås: Arbejdsproduktivitet baseret på markedsrettet bruttofaktordindkomst (BFI) pr. arbejdstime. KILDE: Nyt fra Danmarks Statistik nr. 424, sept. 2011.

IDA peger på fem områder, der skal have fokus for at sikre kapital og gode rammebetingelser til højproduktive virksomheder:

1. **Økonomisk stabilitet og forudsigelighed** – en økonomisk politik, som fastholder en stabil valutakurs og et fornuftigt renteniveau.
2. **Konkurrencedygtig beskatning** – en erhvervsbeskatning, der er konkurrencedygtig med lande, der ligner Danmark.
3. **Risikovillig kapital** – således at langsigtede projekter, der har et stort potentiale for værdiskabelse – men også en betydelig risiko for fiasko – gennemføres i Danmark.
4. **Entreprenørskab og innovative iværksættere** – der skal være bedre muligheder for at starte en innovativ virksomhed.
5. **En kundeorienteret offentlig sektor** – hvor der er fokus på virksomhedernes behov.

FIGUR 5.1. DIREKTE INVESTINGER IND OG UD AF DANMARK



Kilde: EUROSTAT (2011): "Science, technology and innovation in Europe"

### 5.1. Økonomisk stabilitet og forudsigelighed

Økonomisk stabilitet og forudsigelighed er to meget vigtige faktorer, når virksomheder beslutter, hvor de vil placere og udvikle sig i et erhvervsliv præget af stigende globalisering.

For store internationale investorer er det afgørende, at deres investeringer ikke udhules, fordi den valuta, som de er placeret i, pludselig taber værdi – som det sker, hvis de internationale markeder mister tilliden til dansk økonomi.

For mindre virksomheder, der er afhængige af danske banker og det danske renteniveau, er det afgørende, at der føres en ansvarlig økonomisk politik, så renten kan holdes i ro.

Højproduktive virksomheder har en klar interesse i, at den danske banksektor nyder tillid internationalt, da det ellers bliver dyrere for danske banker at rejse kapital til erhvervs-kunderne. Det er derfor væsentligt, at man fra offentlig side forhindrer, at indlån i danske banker går tabt i forbindelse med evt. bankkrak.

#### IDA MENER

- at regeringen skal føre en økonomisk politik, der sikrer, at den danske valutakurs er stabil, og at renteniveauet er på niveau med de økonomier, som Danmark sammenligner sig med.
- at regeringen skal føre en politik, som sikrer tilliden til det danske banksystem i både Danmark og udlandet.

## 5.2. Konkurrencedygtig beskatning

Tidligere var det primært store multinationale koncerner, der spredte deres aktiviteter over landegrænserne. Den stigende globalisering af erhvervslivet betyder dog, at selv mindre virksomheder med under 20 medarbejdere med fordel kan sprede sine aktiviteter i flere lande.

Det har derfor også fået større betydning, hvordan afkastet af en investering beskattes i forskellige lande, når virksomhederne beslutter, hvor en aktivitet placeres. Det gælder særligt for de kapitalintensive aktiviteter, der ofte præger højproduktive virksomheder<sup>17</sup>. Som det fremgår af figur 5.2, vurderer erhvervsledere i Danmark i højere grad end i mange andre lande, at landets skattesystem er hæmmende for økonomisk aktivitet.

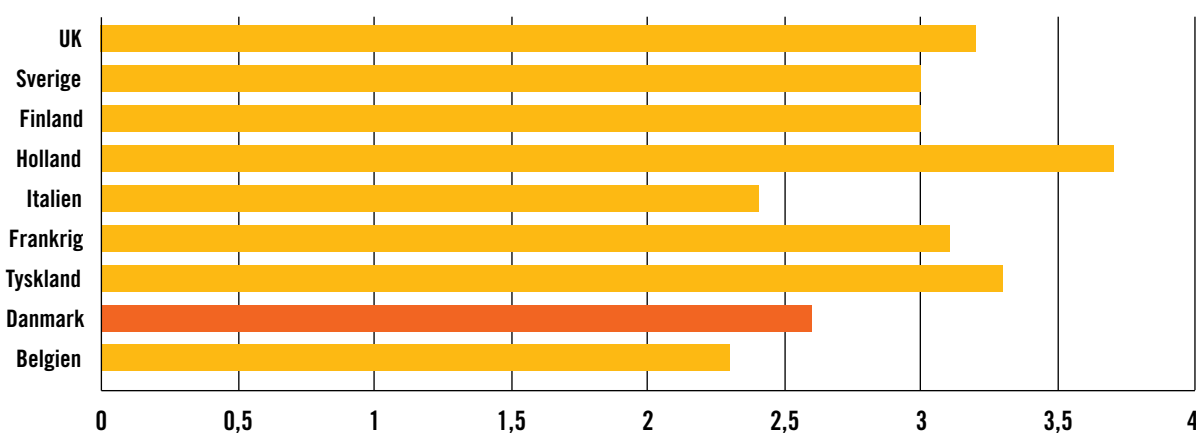
17. Stuart Webber (2011): "The Tax-Efficient Supply Chain - Considerations for Multinationals". Tax Notes Int'l, January 10, 2011, s. 149.

Ny teknologi bidrager i høj grad til produktiviteten. Mulighederne for at afskrive investeringer i ny teknologi har derfor også en indflydelse på, hvor attraktiv Danmark er for højproduktive virksomheder. Om anvendelse af ny teknologi kan betale sig, afhænger i høj grad af skattemæssige forhold som afskrivningsmuligheder og afskrivningshorisont.

### IDA MENER

- at erhvervsbeskatningen i Danmark skal være på et niveau, der er gunstig for økonomisk aktivitet.
- at de eksisterende afskrivningsregler skal lægges om, så der gives bedre afskrivningsmuligheder for ny teknologi.

FIGUR: 5.2: ERHVERVSLEDERES VURDERING AF HVOR GUNSTIG BESKATNINGEN I DERES LAND ER FOR ERHVERVSLIVET



Anm.: Erhvervsledere i World Economic Forums panel har på en skala fra 1 til 7 vurderet spørgsmålet: "What impact does the level of taxes in your country have on incentives to work or invest?" [1 = significantly limits incentives to work or invest; 7 = has no impact on incentives to work or invest] Kilde: World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2010-2011

### 5.3. Risikovillig kapital – det offentliges rolle i kapitalformidling

Markedet tilgodeser en stor del af erhvervslivets behov for kapital i en markedsøkonomi med fri bevægelighed for kapital. Når virksomheder har en vis størrelse og eksempelvis handles aktivt på børserne, fungerer markedet som en effektiv mekanisme til at kanalisere kapital til de mest lovende og sikre investeringer.

I forhold til denne målgruppe skal staten ikke påtage sig rollen som kapitalformidler, men alene fokusere på at sikre økonomiske rammebetingelser, der ikke undergraver investorernes tillid til den danske valuta og det danske banksystem. Beskatningen af kapitalafkast kan naturligvis betyde noget for, hvor rigelig adgangen til kapital bliver.

En stor gruppe mindre virksomheder kan hensigtsmæssigt finansiere deres aktiviteter via banklån. Det gælder velkonsoliderede virksomheder, som bankerne uden særlig risiko kan låne til, samt virksomheder, der investerer i letomsættelige aktiver, som banker kan tage pant i.

For disse virksomheder opstår finansieringsproblemet alene, hvis der opstår mistillid til de danske bankers soliditet, således at de får problemer med at rejse kapital til videreformidling. Det er Nationalbankens – og i sidste ende statens – opgave at forhindre, at en sådan situation opstår.

Små og mellemstore virksomheder (SMV), der har behov for investeringer i forskning og udvikling af nye produkter - samt til de tidlige faser af produktion og markedsføring - kan imidlertid have meget svært ved at rejse kapital ad de traditionelle kanaler. Deres størrelse retfærdiggør ikke, at de store børser overvåger dem, og deres investeringer er for usikre til bankerne.

I visse brancher kan venturekapital bidrage til dette stadium af virksomhedernes udviklingsproces. Men det er også i forhold til disse typisk højteknologiske og højproduktive SMV, at man traditionelt sætter ind med særlige offentlige ordninger for at sikre kapital til virksomhederne. På den måde tilstræber man, at flest muligt når en størrelse, hvor de selv kan rejse kapital gennem fx en børsintroduktion.

Det er i forhold til denne gruppe af virksomheder, at den statslige institution Vækstfonden bør bruge sine ressourcer. Der findes desuden et betydeligt potentiale for at kanalisere pensionskassernes midler over i mere aktive investeringer, end man kender i dag. Det kræver dog, at der findes bedre midler til at afdække og begrænse pensionskassernes risici end dem, der anvendes i dag.

**IDA MENER**

- at Vækstfonden skal have den størrelse og de indsatsområder, der muliggør, at den kan spille en aktiv rolle som formidler af kapital til højteknologiske iværksættere og andre, der har potentialet til at omsætte viden til vækst i eksisterende virksomheder.
- at pensionskasser skal have større incitament til at kanalisere mere kapital over i danskbaserede iværksættervirksomheder og mindre ikke-noterede vækstvirksomheder.

**CASE: ERHVERVSOBLIGATIONER TIL SMV**

Store virksomheder har længe haft fordel af at låne kapital ved at udstede egne obligationer. For små og mellemstore virksomheder er usikkerhed og omkostninger ved denne form for kapitalformidling umiddelbart for stor.

Hvis man giver banker mulighed for at samle forskellige mindre virksomheders lån til én erhvervsobligation - som staten yder en garanti for svarende til 20 % af beløbet - kan man skabe et produkt, der er relevant for de mindre virksomheder. Og som kan bruges til at hente kapital fra institutionelle investorer som pensionskasserne.



#### 5.4. Entreprenørskab og innovative iværksættere

Der er en klar tendens til, at den tid, hvor de store koncerner er på toppen, bliver kortere og kortere<sup>18</sup>. Det skyldes den hastige teknologiske udvikling og globaliseringen, og derfor har behovet for nye succesrige iværksættere, heller aldrig været større.

Også blandt de nystartede virksomheder er det de innovative og højteknologiske virksomheder med et betydeligt vækstpotentiale, man skal interessere sig for. Blandt dem er der gode muligheder for at finde fremtidens højproduktive virksomheder, men investeringer i netop disse virksomheder er også meget risikobetonede.

Skal disse virksomheder hjælpes på vej, er det ofte relevant at kombinere kapital med netværk og rådgivning, som man ser det i de offentligt finansierede innovationsmiljøer. Der kan også være behov for særlig finansiel støtte til teknologiudvikling.

Disse højteknologiske virksomheder har ofte deres udgangspunkt i forskningsmiljøer fx på universiteter. De er typisk kendetegnet ved, at der går en lang periode med forskning og udvikling forud for et produkt, der kan sælges, eller blot et koncept, der er så klart, at en investor eller et innovationsmiljø tør skyde kapital i det.

Entreprenørskab fremmes ikke alene i undervisnings- og forskningsmiljøerne gennem fokus på pensum og undervisningsforhold. Handlefrihed og den enkelte iværksætters økonomi er nok så væsentligt. Derfor bør der udbydes stipendier rettet mod studerende og færdiguddannede iværksættere, der ønsker at arbejde med at udvikle deres forretningsideer i en afgrænset periode.

Selve arbejdet med teknologiudvikling kan være meget omkostningstungt. Derfor bør det være muligt for iværksættere at hente tidsbegrænset økonomisk støtte til teknologiudvikling. Det kan eksempelvis være i form af adgang til at trække på faglig ekspertise og faciliteter på et universitet, et GTS-institut eller i et andet vidensmiljø. Støtten bør dog ikke være bundet op på konkrete samarbejdsparter.

18. IDA (2010): "Det selvstændige Danmark – bedre vilkår for iværksættere", s. 8.

**IDA MENER**

- at innovationsmiljøerne bør have de bedst mulige vilkår, herunder mulighed for større kapitalindskud, bedre exitmuligheder og finansiering af forprojekter.
- at der bør afsættes ressourcer til SU-stipendier for iværksættere, så et antal studerende med forretningsideer kan få adgang til et ekstra semester på SU samt til taksameter-finansiering af universitet i perioden.
- at der bør afsættes ressourcer til et antal erhvervs-ph.d.-stipendier målrettet ph.d.-studerende, der ønsker at forfølge et projekt med udgangspunkt i egen virksomhed.
- at der bør afsættes ressourcer til et antal stipendier i form af "klippekort" med op til to års månedslønninger målrettet færdiguddannede.
- at der bør afsættes ressourcer til iværksætteres tidsbegrænsede økonomiske støtte til teknologiudvikling.

**5.5. En kundeorienteret offentlig sektor**

Danmark har en offentlig sektor med mange kvaliteter. Den hører til blandt de absolut mindst korrupte i verden og er præget af mange veluddannede medarbejdere. Det private erhvervsliv oplever den dog typisk ikke som særligt "kundevenlig". Små og mellemstore virksomheder (SMV), der ikke har specialister til at varetage kontakt med offentlige myndigheder, oplever denne kontakt som meget ressourcekrævende. Der skal derfor tages hensyn til, at virksomhedernes tid er lige så kostbar som de offentlige myndigheders. Man kan med fordel lære af de kommuner, der har gode erfaringer med en organisering, hvor SMV kun behøver henvende sig et sted.

**IDA MENER**

- at små og mellemstore virksomheder skal have ret til én fast kontaktperson hos de offentlige myndigheder. På den måde sikres en hurtig og smidig kommunikation med relevante sagsbehandlere i kommune, region eller stat.

## 6. INTERNATIONALT SAMSPIL OG MANGFOLDIGHED

Der er en klar positiv sammenhæng mellem danske virksomheders internationale engagement, mangfoldigheden blandt deres medarbejdere og deres succes.

Konkret peger IDA på tre forhold, der har indflydelse på virksomhedernes produktivitet:

1. Internationale aktiviteter
2. Adgang til udenlandske videnarbejdere
3. Mangfoldighed i medarbejderskaren i en lidt bredere forstand

Der er også utallige analyser som viser, at multinationale virksomheder er mere produktive end ikke-multinationale <sup>19</sup>.

Flere undersøgelser har desuden vist, at mangfoldighed i medarbejderskaren bidrager til inno-

vation og dermed øget produktivitet<sup>20</sup>. Derfor er det heller ikke overraskende, at det i en undersøgelse blandt IDAs ejerledere og direktører viser sig, at de højproduktive virksomheder i langt højere grad end de øvrige virksomheder er præget af kulturel mangfoldighed<sup>21</sup>.

Samme analyse viser, at de højproduktive virksomheder også i højere grad end de øvrige har udenlandske videnarbejdere ansat. Det gælder eksempelvis medarbejdere med en udenlandsk ph.d. eller anden form for spidskompetence. Adgangen til videnarbejdere – også fra udlandet – bidrager således med et centralt element i at sikre Danmark vækst i højproduktive virksomheder.

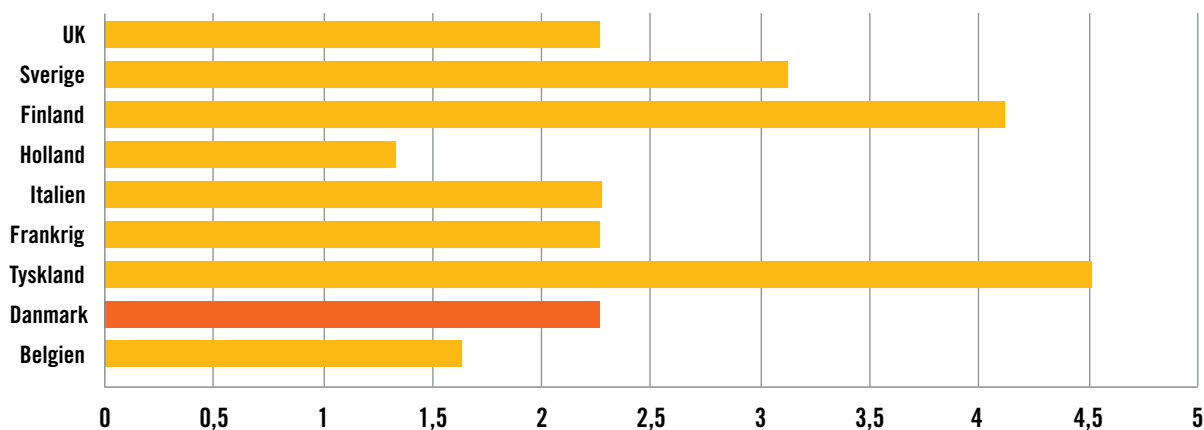
19. Pedersen og Skaksen (2011): "Multinational Enterprises – How important are they for the Danish Economy?" s. 11.

20. Damvad(2007): "Innovation og mangfoldighed

- Ny viden og erfaringer med medarbejderdrevet innovation"

21. IDA-Lederpanelanalyse (2011): "Virksomhedernes veje til Vækst"

FIG. 6.1 ANDEL AF EKSPORT DER GÅR TIL KINA I 2009



Kilde: EUROSTAT(2010) "External and Intra-EU trade – Statistical Yearbook Date 1968-2009"

### 6.1. Internationale aktiviteter

Højproduktive virksomheder er i højere grad internationalt orienterede end de øvrige danske virksomheder. De har oftere ansatte i udlandet, og en større del af deres omsætning kommer fra udlandet - ikke mindst fra lande uden for Europa og USA<sup>22</sup>.

Der er allerede mange danske virksomheder, der er stærkt til stede i verdens vækstøkonomier. Men der er behov for en offentlig satsning, hvis man ønsker flere internationalt orienterede virksomheder - og de deraf følgende højproduktive jobs i Danmark. Det gælder konkret i forhold til at åbne vækstmarkeder for de små og mellemstore virksomheder og generelt i forhold til at skabe større indsigt i den tankegang, der er i de lande, der forventes at blive drivkraften for fremtidens vækst.

Danmark har gennem århundreder været vant til, at den vestlige kulturkreds er omdrejningspunkt for verdens udvikling. Ikke nødvendigvis den danske kultur, men kulturer som den tyske, engelske og amerikanske - som det ikke falder danskerne svært at forstå.

Dette fokus er ved at forskyde sig mod øst. Dansk erhvervsliv oplever, at hvis det vil være med der, hvor udviklingen bevæger sig hurtigst, skal det forholde sig til kulturer, som det har meget lidt erfaring med. Der er derfor en offentlig opgave i at understøtte udviklingen af danske relationer til disse kulturer.

Det kan eksempelvis ske ved at arbejde målrettet for at etablere specifikke handelsstrategier for Brasilien, Rusland, Indien, Kina og Sydafrika (BRIKS-landene) og de vigtigste øvrige 'emerging markets'. Men det kan også være ved bredere at arbejde med at udvikle relationerne mellem Danmark og verdens vigtigste vækstøkonomier.

#### IDA MENER

→ at der skal investeres i at udvide relationerne mellem Danmark og hvert af BRIKS-landene samt de vigtigste øvrige vækstøkonomier. Det skal bl.a. ske ved opfølgende arbejde blandt disse landes virksomheder, fonde og forskningsinstitutioner.

22.IDA-Lederpanelanalyse (2011): "Virksomhedernes veje til Vækst"

## 6.2. Adgang til udenlandske videnarbejdere

Det internationale kapløb om at tiltrække videnarbejdere er i fuld gang. Danmark bør derfor gå mere målrettet til værks i sin rekruttering. Samtidig skal der udvikles en indsats, som øger integrationen af de udenlandske videnarbejdere, der allerede er i Danmark.

Hvis Danmark ønsker flere højproduktive virksomheder, er det vigtigt, at dansk erhvervsliv har adgang til den bedst kvalificerede arbejdskraft. Det gælder, uanset om arbejdskraften kommer fra Danmark eller udlandet – men med en population på kun 5,5 millioner danskere er talentmassen på mange områder for lille, til at landet kan bevare konkurrenceevnen på det globale marked.

Der er derfor behov for et servicetjek af de eksisterende ordninger for tiltrækning af videnarbejdere, så ordningerne bliver mere målrettede. Det er vigtigt, at ordningerne administreres smidigt, men også at det er målrettet kompetencebehovet på det danske arbejdsmarked, for ellers mister deres legitimitet. Også den øvrige lovgivning om udlændinges opholdsgrundlag i Danmark bør indgå i et sådant servicetjek.

Desuden er det vigtigt, at integrationen af de udenlandske videnarbejdere, som kommer til Danmark, styrkes. Og fordi Danmark har mange små og mellemstore virksomheder, vil der fortsat være behov for målrettede offentligt-koordinerede rekrutteringskampagner i udlandet.

### IDA MENER

- at offentlige myndigheder skal have ansvaret for geografisk afgrænsede rekrutteringskampagner målrettet videnarbejdere – bl.a. ved hjælp af de danske repræsentationer i udlandet.
- at ordningerne til at tiltrække udenlandske videnarbejdere skal have et servicetjek, der sikrer nem adgang for den ønskede arbejdskraft.
- at den øvrige lovgivning, der regulerer indvandringen til Danmark, bør have et servicetjek, så den ikke skader tiltrækning og fastholdelse af udenlandske videnarbejdere
- at gennemskueligheden i ordningerne og forvaltningen af disse skal øges. Fx skal der være øget adgang til oplysning om udlændinges ansættelsesvilkår.

### CASE: NOVO NORDISK SÆTTER MÅL FOR MANGFOLDIGHEDEN I DE ØVERSTE LEDELSESTEAM

I Novo Nordisk er der en målsætning om, at samtlige de 29 øverste ledelsesteam skal være mangfoldige hvad angår køn og nationalitet inden udgangen af 2014. Det betyder at ingen af disse teams må bestå alene af mænd eller af kun en nationalitet. Der måles løbende på udviklingen. Samtidig betyder det, at den øverste ledelse også er meget opmærksom på, at der i vækstlaget af mellemledere skal være en mangfoldighed blandt medarbejderne, som gør, at det er realistisk at nå målsætningen i 2014.

### 6.3. Mangfoldighed i medarbejderskaren

Den form for produktivitet, der udspringer af innovation, vurderes almindeligvis at blive understøttet af mangfoldighed: Team med mænd, kvinder, forskellige nationaliteter og faglige baggrunde har bedre forudsætninger for at få gode ideer, end homogene team har.

Udviklingen i danske virksomheders mangfoldighed er i høj grad båret af de enkelte virksomheders kultur og ledelsesprincipper. Et bevidst arbejde med mangfoldighedsledelse kan have stor indflydelse på, om en stigende mangfoldighed kan omsættes til ny innovation og øget produktivitet, eller om den i højere grad bliver en kilde til kontraproduktive konflikter.

Det er derfor relevant at fokusere på håndtering af mangfoldighed i en ledelsesmæssig sammenhæng. Blandt andet ved at have opmærksomhed på, at de minoritetsgrupper, der er afgørende for mangfoldighed, føler sig inkluderet af virksomhedens kultur.

Ønsker mindre virksomheder at ansætte en akademiker til en udviklingsopgave, er det ofte oplagt at benytte den offentligt støttede videnpilotordning. Ordningen henvender sig i sin kommunikation alene til danskere. Det bør der laves om på, da en udenlandsk videnpilot både kan bidrage til mangfoldigheden i virksomheden og desuden kan bære konkrete kompetencer i forhold til bl.a. udenlandske markeder.

#### CASE: MANGFOLDIGHED ISS ØGER PRODUKTIVITET <sup>23</sup>

Servicekoncernen ISS har målt på forskellige typer teams produktivitet. ISS har blandt 10.000 medarbejdere sammenlignet team, der højst har 70 pct. fra samme land, højst 70 pct. af samme køn og højst 70 pct. af samme generation med mere homogene team. ISS's undersøgelse viste, at indtjeningen fra de mangfoldige team lå 3,7 procentpoint højere end for de øvrige teams.

23. ISS (2011): "Mangfoldighed giver millioner på bundlinjen i ISS."

#### IDA MENER

- at der skal udvikles bedre redskaber til at understøtte integrationen af udenlandske videnarbejdere og etniske minoriteter på danske arbejdspladser – både offentlige og private.
- at kvinder og mænd skal have lige adgang til lederstillinger, således at andelen af kvindelige ledere svarer til andelen af kvinder på et givet ansættelsesområde.
- at videnpilotordningen også skal kunne anvendes til at tiltrække flere udenlandske videnarbejdere. Det kan ske ved at markedsføre ordningen internationalt og sikre, at der er faste sagsbehandlingstider for anerkendelse af udenlandske uddannelser.



