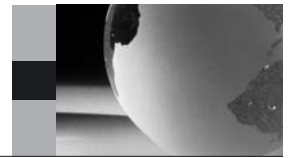


Forskning i hele værdikæden

– Globale udfordringer for
dansk forskningspolitik

DANSK HANDEL & SERVICE

Delanalyse til "Forretningsplan Danmark"



A. Nyt fokus på forskning

Regeringen har som erklæret målsætning, at Danmark skal være et førende vidensamfund. Et samfund i den internationale elite, når det gælder forskning og udvikling.

I dag halter Danmark bagefter de førende OECD-lande, når det gælder forskning og udvikling. Vi bruger for få offentlige midler på forskning. Vi prioriterer ikke forskning i fremtidens vækstsektorer. Vi er dårlige til at omsætte gode idéer til vækst og beskæftigelse.

Den danske strategi har hidtil været at efterligne den finske model, der satser kraftigt på få udvalgte højteknologiske områder. Der er store risici forbundet med en sådan ensidig satsning, der i sidste ende kan føre til eksport af de gode idéer uden arbejdspladser og vækst i Danmark.

Derfor lægges der op til et nyt fokus i dansk forskningspolitik. En politik, der kan realisere statsministerens ambition for Danmark på forskningsområdet. Med år 2020 som pejlemærke lanceres ti konkrete politiske forslag, der kan gear Danmark til fremtidens konkurrence om viden og kompetencer. Ambitionen er, at dansk forskning kommer på verdensklasseniveau.

B. Danmark halter bagefter

Forskning har langt om længe fået en central placering på den politiske dagsorden. I dag diskuteres forskning som en forudsætning for, at Danmark kan klare sig i den globale vidøkonomi. Området er ikke længere blot et vedhæng til almindelig politik. Alligevel halter Danmark bagefter førende OECD-lande som Finland, Holland, USA og Tyskland, når det gælder investeringer og forskning.

Hvad er vidensservice?

Vidensservice dækker over de servicevirksomheder, der lever af viden. Det gælder f.eks. IT-rådgivere, revisorer og advokater, konsulenter inden for PR og marketing, indretningsarkitekter, designere m.v.

Vi satser ikke nok på forskning

Danmark gav i 2002 sammen med de andre europæiske lande hinanden håndslag på at investere minimum 3 pct. af BNP i forskning og innovation i 2010. Heraf skal den offentlige forskning minimum udgøre en tredjedel.

Danmark halter bagefter en række af de førende OECD-lande i forskningskapløbet. Både Finland og Sverige bruger langt flere offentlige kroner på forskning end Danmark.

Derfor hilser vi regeringens løfte om at indfri Barcelona-målsætningen i 2010, for så vidt angår offentlig forskning. Investeringerne skal i gang nu, ellers når vi ikke at opbygge den forskningsmæssige infrastruktur, der skal omsætte midlerne til samfundsmæssig værdi.

OECD og EU anbefaler vidensservice

I maj 2005 udsendte OECD's ministerråd rapporten Growth in Services - Fostering Employment, Productivity and Innovation. Det er interessant læsning, for her dokumenteres det sort på hvidt, at vidensservice-sektoren både udgør over 70 pct. af både beskæftigelse og merværditilvækst i OECD-regi, og at vidensservicevirksomhederne står for hovedparten af jobvæksten i de 30 OECD-lande.

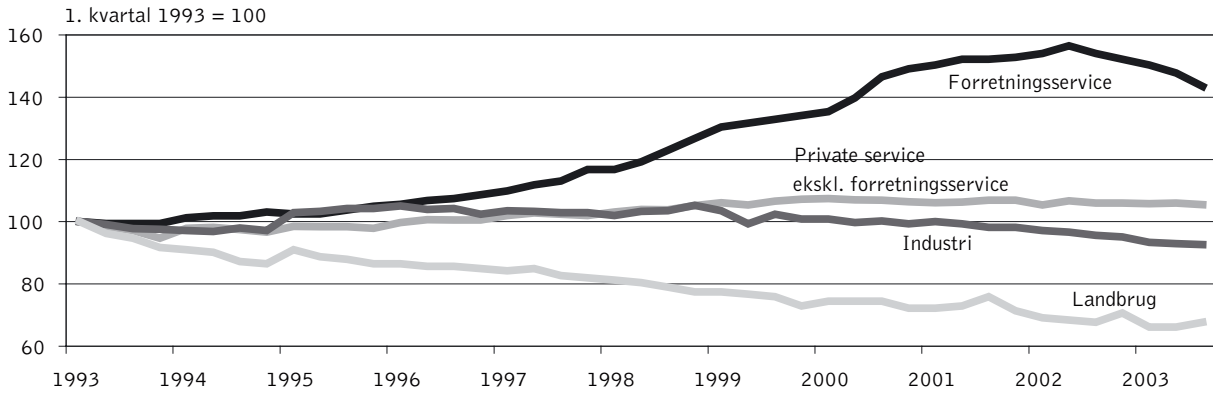
OECD anbefaler konkret, at EU-landenes offentlige forskningsinvesteringer bør indrette sig bedre på vidensservice-sektorens behov, og at båndene mellem offentlig forskning og vidensservicevirksomhederne bør styrkes.

Budskabet gentages af EU-Kommissionen. I Europa tegner service-sektoren sig for godt 52 pct. af det europæiske arbejdsmarked, for 66 pct. af alle ny-startede virksomheder og for den højeste vækstrate for såvel beskæftigelse som værditilvækst.

Hvis Danmark sammen med resten af EU skal gå hele vejen i Lissabon-processen og blive mere konkurrencedygtig end USA og Japan, kræver det målrettet forskning i hele værdikæden - d.v.s. på områder som salg, service, innovation, læring og ledelse.

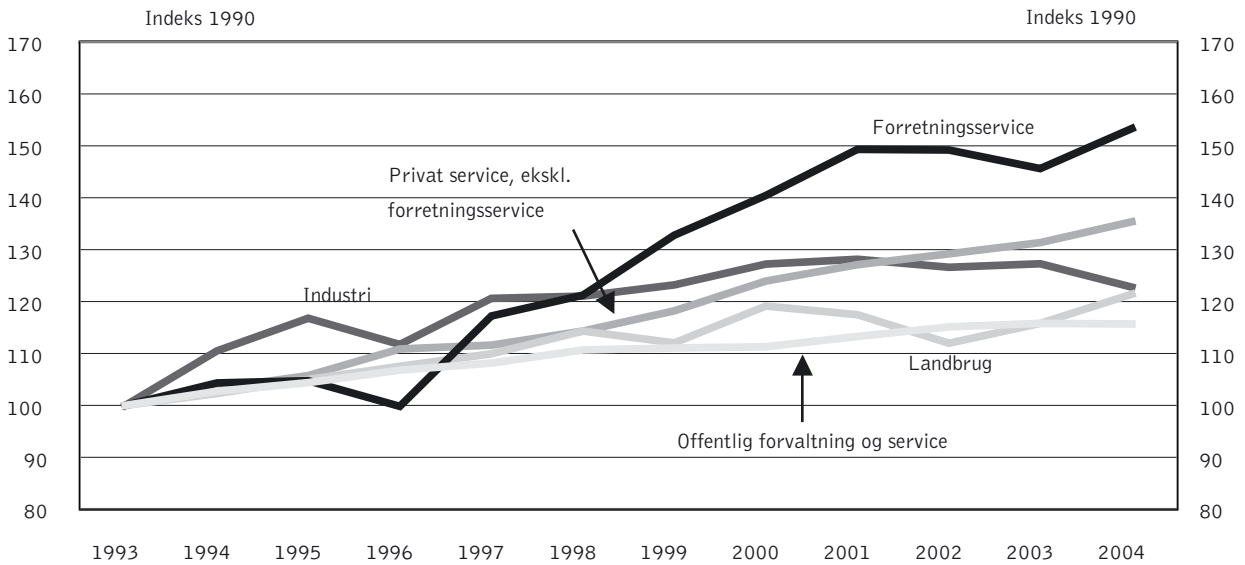


Figur 1: Udviklingen i beskæftigelsen 1993-2003, fordelt på brancher

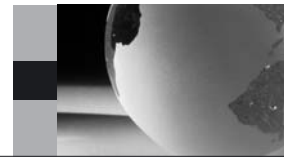


Kilde: Danmarks Statistik

Figur 2: Udviklingen i bruttoværditilvækst 1993-2004, fordelt på brancher



Kilde: Danmarks Statistik



De største aftagere af akademikere (2004)

Videnservice: 29.159
Industri: 14.015
Finansiering og forsikring: 5.515
Handel: 5.475
Transport, post og telekommunikation: 2.340
Landbrug, gartneri og skovbrug: 1.127
Bygge og anlæg: 896
Hoteller og restauranter: 483

Kilde: Danmarks Statistik

Købmandskab - en dansk spidskompetence

“Når alle regeringens forskningsmillioner skal uddeles, bør man også fokusere på salgsarbejde, godt købmandskab og markedsanalyser. Hvis ikke produkterne kan sælges, er pengene nemlig tabt.”

Preben Damgaard, adm. direktør, Damgaard Company, i Dagbladet Børsen, 28. juli 2005

Ensidig prioritering af forskning

En undersøgelse foretaget af Dansk Handel & Service i år 2000 har vist, at størstedelen af de offentlige forskningsmidler går til projekter, der har betydning for industriens produktion (42 pct.), den offentlige sektor (28 pct.) og landbrug (15 pct.), mens kun godt 11 pct. af midlerne har relevans for vidensserviceerhvervenes fortsatte vækst og udvikling. Det står i skærende kontrast til, at vidensservicevirksomhederne er den største jobskaber og vækstmotor i Danmark. Se figur 1 og 2.

Vi er dårlige til at forvandle forskning til forretning

Et internationalt benchmark-studie af forskningssamarbejder mellem erhvervslivet og universiteterne placerer Danmark efter lande som f.eks. Finland, Sverige, Holland, Storbritannien og USA, når det handler om at gøre forskning til forretning.

Vi skal leve af vores globale indsigt og evne til at indhente ny viden verden over. Vi skal tilføre vores viden et brugervenligt design og markedsføre det endelige produkt til verdens vækstmarkeder - alt det, vi betegner som godt købmandskab og brugerdrevet innovation.

Vi er ikke gode nok til at formidle den nye viden og de erfaringer, der skabes på universiteterne ud til virksomhederne. Vi er ikke gode nok til at ansætte forskere i virksomhederne i kortere eller længere perioder. Og vi er ikke gode nok til at formidle den viden og de erfaringer, der skabes i virksomhederne ud til universiteterne, så de kan skabe bedre og mere anvendelsesorienteret forskning.

C. Hvad er konsekvenserne?

At Danmark halter bagefter betyder, at vi er langt mere udsatte i den globale videnskøkonomi end vores konkurrenter som f.eks. Finland, Holland og Sverige. Danske virksomheder vil have sværere ved at klare sig i den internationale konkurrence om at levere den gode idé, det nye koncept eller det nye design til kunderne, hvor end i verden de findes. Det er særlig problematisk, når fremtidens konkurrence netop vil koncentrere sig om evnen til at være innovativ og tænke nyt. Som statsminister Anders Fogh Rasmussen har udtalt: “Når andre er billigere, skal vi være bedre”.

Vi mister vækst og velfærd

Ovenstående analyse viser, at danske virksomheder vil få svært ved at være bedre, fordi vi ikke forsker nok, fordi vi ikke forsker i markedets behov og interesser, og fordi vi ikke er gode nok til at formidle de gode idéer fra forskningsverdenen til erhvervslivet. Derved går vi glip af indtjening og arbejdspladser inden for alle erhverv.

Netop forskning i vidensservice er en investering i fremtiden for alle brancher, fordi vidensservice som såkaldt forudsætningserhverv er med til at skabe merværdi alle steder. Det skyldes, at såvel fremstillingsindustrien som landbruget og servicesektoren alle har brug for at være førende inden for salg, markedsføring, ledelse og design - for bare at nævne nogle få områder.

Den manglende satsning på forskning i vidensservice betyder også, at vi går glip af vækst inden for vidensserviceerhvervet i sig selv. Havde vi haft en vækst i vi-



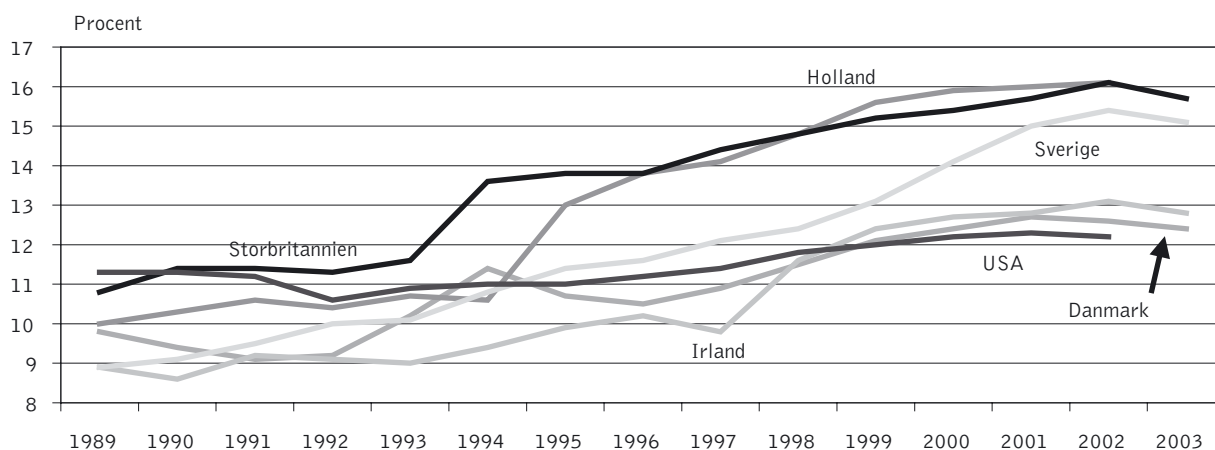
denservice svarende til den hollandske, kunne vi måske have skabt op mod 84.000 arbejdspladser inden for videnservice i perioden 1993-2003. Se figur 3.

En manglende forskningsmæssig satsning betyder, at værditilvæksten i forhold til udlandet vil være mindre. Endvidere er videnservice et oplagt område at prioritere, fordi erhvervet allerede har god kontakt til universiteterne omkring forskning og udvikling.

Figur 4 viser, at der er flere virksomheder inden for videnservice, som investerer i forskning og udvikling, end virksomheder inden for f.eks. lavteknologi, finansområdet og højteknologi.

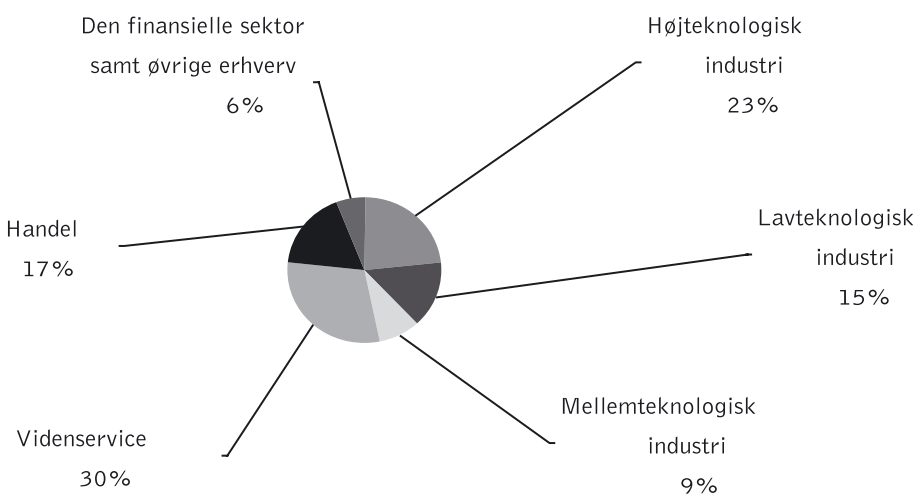
Udviklingen er meget klar: Danmark halter bagefter de førende OECD-lande. Spørgsmålet er, hvordan vi kommer frem i rækken. Hvad skal vi satse på? Og kan vi lære af udenlandske erfaringer?

Figur 3: Beskæftigelse inden for videnservice som andel af den samlede beskæftigelse i udvalgte lande 1989-2003

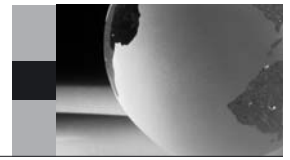


Note: ISEC revision 2, (ISEC 8 - Financing, Insurance, Real Estate and Business Services)
Kilde: OECD

Figur 4: Andel af virksomheders køb af forsknings- og udviklingsaktiviteter fordelt på brancher



Kilde: Dansk Center for Forskningsanalyse



Scenarie 1: Ensidig satsning på højteknologi

Erhvervsudviklingen i vores nordiske broderlande er besnærende - også set med danske øjne. Især Finland har satset kraftigt på forskningen. Samlet anvender Finland i dag godt 3,4 pct. af deres BNP på forsknings- og udviklingsaktiviteter, hvor Danmark til sammenligning ligger på 2,6 pct. af BNP.

Men der er stor forskel på at investere kraftigt i forsknings- og udviklingsaktiviteter, og på hvad der rent faktisk forskes i. Der er ingen tvivl om, at Danmark skal følge med Finland, når det gælder niveauet for forskningsinvesteringerne. Men en relativ ensidig satsning på højteknologisk forskning og udvikling er derimod ikke at anbefale.

Risici ved "finlandisering"

I et globaliseret samfund, hvor højteknologi hurtigt bliver en international handelsvare, er der store risici forbundet med at være "first mover":

- For det første risikerer Danmark at satse på nogle højteknologiske nicheområder, der om 10-15 år ikke viser sig at være værdiskabende i forhold til indsatsen.
- For det andet risikerer vi at blive verdensmestre i at udvikle ny teknologi, men ikke til at omsætte den til nye arbejdspladser og vækst i Danmark.
- For det tredje - og vigtigst af alt - er der ikke gode erfaringer med at være "first mover" inden for højteknologi.

For virksomheder som Nokia og Motorola, der i sin tid udviklede de første mobiltelefoner, var der store omkostninger forbundet med at opdyrke markedet for mobiltelefoni. Efterfølgende viste det sig, at konkurrenten Samsung, der nøjedes med at købe og kopiere teknologien, havde flere fordele og kom til at stå i en stærkere konkurrenceposition.

Den samme effekt ser man for Sony i forbindelse med udviklingen af CD'er og videospil og for Microsoft i forbindelse med udviklingen af operativsystemer. Begge var de ikke "first mover", men de har som "fast second" fået det meste ud af udviklingen efterfølgende, fordi de forstod at tilpasse teknologien til markedet.

Disse konklusioner bakkes op af et forskningsprojekt fra Nordisk Innovations Center, der viser, at nye højteknologiske virksomheder langt fra skaber den vækst, som man har antaget. I gennemsnit er jobskabelsen meget lav som følge af etableringen af nye højteknologiske virksomheder.

Scenarie 2: Forskning i verdensklasse

Alternativet til en ensidig satsning på højteknologi er en langt bredere og mere ambitiøs forskningsplan. Med et foreløbigt tidsmæssigt sigte på 2020 fremlægges ambitionen om "forskning i verdensklasse", der bakkes op af ti konkrete politiske forslag.

Mål 1: Danmark skal være verdens førende forskningsnation

Forslag 1: Minimum fem pct. af BNP til forskning og udvikling

Hvis Danmark skal være verdens førende videnøkonomi, er det ikke tilstrækkeligt at have den samme forskningsambition som de andre EU-lande.

Vi skal mere end målsætningen fra Barcelona-erklæringen om tre pct. af BNP. Vi foreslår, at Danmark i år 2020 anvender minimum fem pct. af BNP til forskning og udviklingsaktiviteter, hvoraf de tre pct. er offentligt finansieret.

Det skal bl.a. bane vejen for et markant løft i ph.d.-produktionen og opbygning af nye danske eliteforskeruddannelser forankret i eliteforskningsmiljøer, der kan tiltrække og fastholde de bedste kloge hoveder fra hele verden.

Forslag 2: Behov for EU-forskningspagt

Der skal vedtages en "forskningspagt" i EU svarende til Stabilitetspagten. Forskningspagten skal sikre, at EU-landene i 2020 anvender minimum fire pct. af BNP på forskning og udvikling.

I dag er der stor forskel på medlemslandenes investeringer i forsknings- og udviklingsaktiviteter, selvom alle lande har forpligtet sig til at leve op til Barcelona-erklæringen. Kravene må fortsat øges frem til



2020, og mulighederne for sanktionering skal styrkes for at sikre, at de opfyldes.

Forslag 3: Universiteter i verdenseliten

Danmark skal i år 2020 have to universiteter i verdensklasse, herunder et universitet, der vil være at finde på Top 3-listen over EU's førende videninstitutioner.

De to universiteter skal være internationalt kendte på to kerneområder, f.eks. "værdiskabelse", "godt købmændskab" eller "offentligt-privat samarbejde". Resten af de danske universiteter skal sikre et højt internationalt videnniveau. Og hvis de ikke kan sikre sig en placering i den europæiske elite, skal de styrke flerfagligheden og deres internationale placering via samarbejder med andre videregående uddannelsesinstitutioner.

Forslag 4: Danmark skal være magnet for udenlandske forskere

Danmark er ikke en magnet for udenlandske forskere og videnmedarbejdere. Det er heller ikke realistisk at være en magnet på alle områder. Danmark skal være et attraktivt sted for udenlandske forskere at søge hen på udvalgte områder - f.eks. inden for "innovation og værdiskabelse". Det er vigtigt for at være en attraktiv brik i det globale puslespil - ikke mindst i forhold til at tiltrække talentfulde ph.d.-studerende og post-docs.

Derfor bør forskerskatordningen på 25 pct. udvides fra at gælde i tre til seks år. Samtidig bør der udarbejdes og iværksættes en egentlig forskningsstrategi for, hvordan videninstitutioner og erhvervsliv kan tiltrække og anvende udenlandsk viden i Danmark bl.a. gennem gunstige skatteregler, forskermiljøer, karrieremuligheder m.v. Her er det afgørende, at Danmark indfører en green card-ordning efter canadisk forbillede.

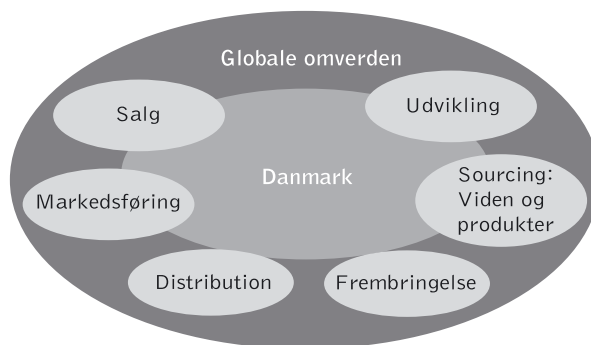
Mål 2: Danmark skal være verdensmester i forskning i værdiskabelse

Det er ikke nok at blive verdensmester i højteknologisk produktion, hvis vi ikke er gode til at markedsføre eller sælge produkterne - eller hvis vi ikke formår at udnytte de nye globale markeder. Det vil resultere

i "teknologi-eksport" og dermed ikke nødvendigvis i en udnyttelse af produkterne gennem flere jobs og større velstand i Danmark.

Virksomhedens fremtidige konkurrenceposition afhænger af evnen til løbende at forny sig - både i produktionen, men også i de andre dele af værdikæden. Derfor skal vi ikke satse ensidigt på forskning i produktion, men sikre at forskningen udbredes til at dække hele værdikæden: Fra udvikling og idéskabelse, over design og sourcing til fremstilling samt markedsføring og salg. Se figur 5.

Figur 5: Vi skal forske i hele værdikæden

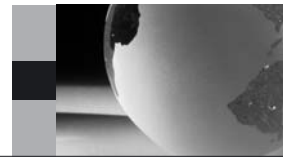


Forslag 5: 16 mia. kr. til forskning i forretning

Der skal gennemføres en solid prioritering af forskning i hele værdikæden under overskriften: "Forretning og værdiskabelse i den globale økonomi". Konkret skal der afsættes 250 mio. kr. årligt i 10 år til forsknings- og udviklingsprojekter inden for et selvstændigt forskningsområde svarende til afkastet af 16 mia. kr. i den Højteknologiske fond.

Forslag 6: Særligt program for forskning i forretning på EU's 8. rammeprogram

Også på EU-plan må Danmark gå i spidsen for at sikre en egentlig prioritering af forskning i forretning og værdiskabelse. En styrket EU-indsats for forskning i hele værdikæden vil have en positiv effekt på Danmark. Derfor skal forskning og innovation på områder som udnyttelse af globalisering, forretningsforståelse, kulturforståelse, design, salg og markedsføring styrkes i de europæiske forskningsprogrammer.



Forslag 7: Mere erhvervsrettet forskning

For at sikre en større markedsrelevans af forskningen, skal indtægterne i de videregående uddannelsesinstitutioner i langt højere grad komme fra forskningsbaserede kontrakter med erhvervslivet i Danmark eller udlandet.

Vi skal være langt bedre til at forske i områder, der giver samfundsmæssig værdi og dermed øget vækst og beskæftigelse. Det kræver andre standarder for, hvordan vi bedømmer forskernes indsats.

Flere midler til de selvstyrende universiteter skal følges op af større samfundsmæssig ansvarlighed. I de nye udviklingskontrakter skal universiteterne sætte sig ambitiøse mål for, hvordan de ekstra forskningskroner skal komme samfundet til gode. Universiteterne skal belønnes for positiv målopfyldelse på baggrund af international evaluering og akkreditering af forskningsaktiviteterne.

Samtidig bør flere offentlige forskningsmidler ud i åben konkurrence. Til gengæld bør universiteterne sikres langt mere fleksible rammevilkår på det løn- og personaleadministrative område.

Mål 3: Danmark skal være verdensmester i at gøre forskning til forretning

Vi skal være langt bedre til at forske i områder, der giver samfundsmæssig værdi og dermed øget vækst og beskæftigelse. Det kræver andre standarder for, hvordan vi bedømmer forskernes indsats.

Forslag 7: Mere erhvervsrettet forskning

For at sikre en større markedsrelevans af forskningen, skal indtægterne i de videregående uddannelsesinstitutioner i langt højere grad komme fra forskningsbaserede kontrakter med erhvervslivet i Danmark eller udlandet.

Flere midler til de selvstyrende universiteter skal følges op af større samfundsmæssig ansvarlighed. I de nye udviklingskontrakter skal universiteterne sætte sig ambitiøse mål for, hvordan de ekstra forskningskroner skal komme samfundet til gode.

Universiteterne skal belønnes for positiv målopfyldelse på baggrund af international evaluering og akkreditering af forskningsaktiviteterne.

Samtidig bør flere offentlige forskningsmidler ud i åben konkurrence. Til gengæld bør universiteterne sikres langt mere fleksible rammevilkår på det løn- og personaleadministrative område.

Forslag 8: Etablering af netværkscentre mellem forskere og erhvervsliv

På alle universiteter skal der etableres et netværkscenter mellem forskere og erhvervsliv, der kan virke som en platform, så virksomheder og forskere kan indgå samarbejder. Centrene skal drives af professionelle rådgivere, der kan bistå forskere og virksomheder med rådgivning og vejledning om kontraktudformning, afklaring af samarbejdsformer, kommerialisering af forskningsresultater m.v.

Netværkscentre skal sikre, at offentlige forskningsinstitutioner og private virksomheder i højere grad samarbejder om forsknings- og udviklingsaktiviteter, og at erhvervslivet inddrages i tilrettelæggelsen og udførelsen af den offentlige grundforskning.

Forslag 9: Erhvervsrettede meritregler for forskere

I 2020 skal meriteringsreglerne for forskeres karriereforløb erhvervsrettes, så samarbejde med erhvervslivet direkte belønnes. Det kan f.eks. ske ved at tildele en forskers samarbejdserfaring med erhvervslivet den samme faktor i meriteringen som publiceringsomfanget i videnskabelige tidsskrifter.

Forslag 10: Mindst 50 pct. forretningskompetence i innovationsmiljøer

Det sker desværre alt for ofte, at der forskes i områder uden stor betydning for erhvervslivet, eller at de gode forskningsresultater aldrig kommer commercialiseres. Danmark skal derfor lære af de mange gode udenlandske erfaringer fra bl.a. Tyskland og Taiwan og sikre, at der også er de tilstrækkelige forretningsmæssige kompetencer i forsknings- og innovationsmiljøerne.



Det skal sikres, at innovationsmiljøerne i 2020 har ansat lige så mange medarbejdere med markeds-mæssige og forretningsmæssige kompetencer som ingeniører og teknikere.

D. Otte forskningstemaer

Under overskriften "Forretning og værdiskabelse i den globale økonomi" foreslår Dansk Handel & Service en ambitiøs forskningspolitisk satsning på otte forskningstemaer.

Forskningstema 1: Vidennetværk og forretningsforståelse

Deltagelse i den globale udveksling af viden mellem videninstitutionerne er en forudsætning for, at de danske videninstitutioner kan medvirke til, at de resultater, der skabes andre steder på kloden, bliver tilgængelige for virksomheder i Danmark. Det forudsætter, at de danske videninstitutioner har noget, der gør dem interessante som samarbejdspartnere.

Samtidig er det en forudsætning for videnvirksomhederne, at de er i stand til at udvikle det videngrundlag, de arbejder med på basis af den bedst mulige adgang til den globale "state of the art" på det område, hvor virksomheden opererer. Det betyder, at virksomheden ideelt set skal kunne udveksle viden med kunder, leverandører, konkurrenter og videninstitutioner fra hele verden.

Forskningstema 2: Udvikling af innovative kompetencer

De forretningsprocesser, der på det globalt konkurrenceudsatte marked kan oppebære en høj løn, er dem, der indebærer en så høj grad af forskellighed fra konkurrenternes processer og produkter, at de kan eksistere som midlertidigt "monopol". Det kan være fremragende distribution, services eller fysiske produkter. Men frem for alt er disse processer forskellige fra konkurrenternes. Det forudsætter en tidssvarende form for innovationsledelse, der evner at fremme idéskabelse, idéopsamling og idésystematisering i innovative virksomheder.

Forskningstema 3: Offentligt-privat samarbejde

Det nye kommunale Danmarkskort skal bruges som

løftestang for at styrke offentligt-privat samspil. Ellers får vi ikke den nødvendige konkurrence om myndighedsopgaver - f.eks. indenfor IT-administration, revision samt social- og sundhedsområdet.

Det vil betyde, at det private marked ikke bliver konkurrencedygtigt på verdensmarkedet - og det vil gå ud over innovation og udvikling. Endelig betyder den manglende konkurrence, at borgerne ikke har sikkerhed for, at opgaverne udføres, så de får størst mulig kvalitet for pengene.

Forskningstema 4: Hvad skal Danmark leve af?

Hvis Danmark skal gøre sig reelle forhåbninger om at klare sig godt i den stadig tættere internationale konkurrence, er det nødvendigt at foretage en række strategiske valg i forbindelse med udformningen af dansk videnpolitik.

I en stadig mere globaliseret verden, hvor konkurrencen intensiveres, og hvor kapital og arbejdspladser skifter kontinent næsten dagligt, giver det ikke mening at tro, at Danmark kan være konkurrencedygtig på alle områder. Vi må stille os selv spørgsmålet: Hvad skal vi leve af i fremtiden? Det skal forskningen hjælpe med svar på.

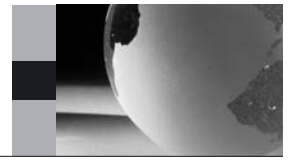
Forskningstema 5: Oplevelsesøkonomi

Oplevelseserhvervet har i de seneste år etableret sig som en selvstændig og betydningsfuld erhvervssektor. Sektoren skaber værdi i sig selv, men indgår også som værdiskaber i andre sektorer, som f.eks. dagligvarehandlen eller serviceerhvervene.

Imidlertid er den forskningsmæssige satsning på området ikke fulgt med i tilstrækkelig grad til, at området for alvor kan udnytte sine potentialer. Derfor skal oplevelsesområdet prioriteres som et egentligt forskningsområde. Regeringen har foreslået et center for oplevelsesøkonomi til 100 mio. kr. Vi ser frem til, at regeringen forvandler ord til handling og sætter centeret på finansloven.

Forskningstema 6: Rådgivning og troværdighed

Viden er blevet en "vare", der kan sælges. Varen har ikke alene en værdi i sig selv, men er i stand til at skabe værdi for andre sektorer. Der er mange forskellige typer virksomheder, der driver forretning



■ ■ ■ ■

på dette område, herunder rådgivningsvirksomheder inden for bl.a. IT-service, reklame, PR, design, revision og management. Da stadig mere konkurrence baserer sig på videnproduktion og videnhåndtering, skal forskningen på området opprioriteres.

Forskningstema 7: Værdiskabelse

I en tid, hvor danske virksomheder får sværere ved alene at konkurrere på pris og lave omkostninger, er det altafgørende, at virksomhedernes evne til løbende at forbedre kvaliteten, at være innovative og se nye forretningsområder styrkes. Vi skal forske i at skabe mere værdi på eksisterende områder på helt nye markeder og inden for nye ydelser. Derfor skal vi opprioritere forskning i "værdiskabelse" som et selvstændigt område.

Forskningstema 8: Ledelse af professionelle

Der stilles stadig nye og anderledes krav til ledelse af professionelle videnarbejdere m.fl. Det sker i takt med, at arbejdsmarkedet ændrer struktur og kultur - bl.a. som følge af hastige organisatoriske forandringer, et højere uddannelsesniveau, mere heterogene medarbejdere og større krav til innovation og værdiskabelse. Ledelse i fremtidens virksomheder forudsætter andre kompetencer og behov, end ledelse i industrisamfundets virksomheder.



Med dette debatoplæg følger Dansk Handel & Service op på vækststrategien "Forretningsplan Danmark" fra maj 2005, der leverer en række klare bud på, hvad Danmark skal leve af fremover.

Med oplægget "Forskning i verdensklasse" fra april 2005 har Dansk Handel & Service præsenteret sin forskningspolitiske vision.

Dette debatoplæg tager afsæt i "Forskning i verdensklasse" og redegør for Dansk Handel & Service' 10 centrale politiske anbefalinger.

Herudover indeholder "Forskning i verdensklasse" hele 75 konkrete forskningsemner inden for forretning og værdiskabelse. Forskningsemnerne er resultatet af et længere samarbejde, som Dansk Handel & Service har haft med en lang række ledere inden for såvel forskningsverdenen som erhvervslivet.

Læs mere på www.dhs.dk.



Dansk Handel & Service
Vester Farimagsgade 19
1506 København V

Telefon 33 74 60 00
Telefax 33 74 60 80
E-mail dhs@dhs.dk
DHS.dk