

# Vognmandserhvervets Teknologi- og Videnscenter

Projektleder Karsten Juul-Olsen, PLS Consult, Bruxelles

Konsulent Torben Soll, PLS Consult, København

## Indledning

På mange måder dokumenterer denne undersøgelse at *timing*en for etableringen af Vognmandserhvervets Teknologi- og Videnscenter (VTV-center) er god. Gennem rapporten bliver det flere gange understreget, at følgende tre forudsætninger for realiseringen af et videnscenter er til stede:

- *Interessen*. Mange af transporterhvervets organisationer, råd, udvalg, ministerier etc. har ikke blot tilkendegivet interesse for et videnscenter, men også bidraget aktivt til at udforme hensigtsmæssige centerkoncepter.
- *Behovet*. De transportvirksomheder, der har deltaget i denne undersøgelse, har tydeligt tilkendegivet behovet for mere anvendelsesorienteret viden og information.
- *Viljen*. Der er fra politisk side, ikke mindst gennem dette projekt, tilkendegivet et ønske om og en vilje til at sikre en fortsat positiv udvikling af erhvervet. Særligt fokuseres der på sikringen af velfungerende teknologiske og videnskabsmæssige rammebetingelser.

Etableringen af et videns- og teknologicenter indenfor vognmandserhvervet har tidligere været drøftet. Alle tilløb er dog strandet på, at behov, interesse og vilje ikke har været til stede på samme tid. Dette synes dog at være tilfældet i dag, hvor interessentkredsen, virksomhederne og de indhentede udenlandske erfaringer yderligere har aktualiseret mulighederne for et *Vognmandserhvervets Teknologi- og Videnscenter* (VTV-center) i Danmark.

## Holdninger i interessentkredsen

Resultaterne af interview med 28 interessenter inden for transportsektoren viser, at der er en udbredt enighed og konsensus om, at transporterhvervet generelt og vognmandserhvervet i særdeleshed må gøre en indsats for at imødekomme behovet for en større videns- og teknologiintensitet i transportløsningerne. Udviklingen af nye transportløsninger og -services bremses i dag af:

- En beskedent tradition for efter- og videreuddannelse

- Udbredt skepsis over for videregående uddannelsers nytte og værdi
- Mangel på erhvervsøkonomiske og strategiske kompetencer
- Mangelfulde rådgivningsmuligheder ved køb af udstyr og ny teknologi
- Manglende økonomisk soliditet hos især de mindre transportvirksomheder.

Et Vognmandserhvervets Videns- og Teknologicenter blev af majoriteten af interes-senterne betragtet som en god og anvendelig løsning på centrale dele af erhvervets videns- og teknologiproblemer. Som ventet var der dog forskellige holdninger til, hvad der er hovedproblemet, og hvordan der fagligt, organisatorisk og finansielt kan findes den mest optimale løsning herpå. Følgende forhold blev i den forbindelse fremhævet som centrale:

- Som grundforudsætning for et nyt center blev nævnt, at der enten er opgaver, der *ikke varetages* af de nuværende vidensinstitutioner eller, at der er udbredt *utilfredshed* med de eksisterende tilbud. Det første vurderes som tvivlsomt, hvorimod flere fremførte kritik af form og indhold af de nuværende tilbud på markedet.
- Der var uenighed om, hvorledes et videnscenter mest hensigtsmæssigt organiseres: Skal det være en *central* institution eller et netværk af *decentrale institutioner*, ligesom det blev drøftet, om centret må *nyetableres* eller lægges i forlængelse af allerede *eksisterende institutioner*. Mange så gerne *en ny central institution*, mens enkelte talte mere for decentrale løsninger eller udnyttelsen af eksisterende.
- Transporterhvervets grundlæggende videns- og teknologiproblemer blev vurderet forskelligt, men sammenfattende er der rimelig enighed om, at det særligt er inden for følgende områder, at der er brug for yderligere uddannelse og rådgivning: *Erhvervsøkonomi, teknologi, operationel viden og strategiske vidensområder*.
- Ambitionsniveauet blandt interessenterne var forskelligt. Langt størsteparten fandt ideen om et *VTV-center* med fokus på formidling/rådgivning inden for erhvervsøkonomi, teknologi og operationelle færdigheder særdeles relevant. Ganske få fremlagde mere ambitiøse planer og lancerede et *"transporterhvervets know-how center"*, der favner alle transportformer, men som hovedsageligt rettes mod frontløbernes potentialer.
- Målgruppen for et Vognmandserhvervets Videns- og Teknologicenters eventuelle ydelser blev diskuteret - særligt om de skal rettes mod *de mindre virksomheder* eller mod *"frontløberne"*. Svaret var blandt de fleste, at det ikke skal være et "enten/eller", men "både/og": Centret må kunne differentiere sine ydelser efter erhvervets forskellige segmenter og behov.

- Enkelte interessenter fremhævede, at etableringen af et nyt center må forudsætte, at der sker en vis "*pooling*" af ressourcer indenfor transportsektoren. Herunder blev muligheden for "*outsourcing*" af de mere teknisk prægede erhvervs-service opgaver blandt organisationerne nævnt som en mulighed. Det blev dog samtidigt understreget at arbejdsgiver- og overenskomstforhold, politisk interessevaretagelse, samt juridiske rådgivningsopgaver skal forblive hos organisationerne.
- Etableringen og den efterfølgende daglige drift af et videnscenter kræver *kritisk masse*. En forudsætning for opnåelsen af kritisk masse er, at centret får bred opbakning fra hele erhvervet, og at det ikke efterfølgende bliver genstand for "alles kamp mod alle".
- Der var bred enighed om, at et VTV-centers hovedopgave må være: *Erhvervs-service, formidling, rådgivning, overvågning af udenlandske trends, demonstration og udbredelse af direkte anvendelige services*. Enkelte påpegede dog, at det er vanskeligt at tilegne sig udenlandske (forsknings-)resultater, hvis ikke man har "noget at bytte med".
- Der var bred enighed om, at man ikke inden for transporterhvervet kan forstille sig, at et videnscenters ydelser kan overleve på rent markedsmæssige vilkår. Særligt i opstartsfasen er der således behov for at supplere brugerbetaling og kontingentbetaling med *statslig medfinansiering*.

### **Vognmandsvirksomhedernes videns- og informationsbehov**

Der er i det danske vognmandserhverv en betydelig interesse for at skaffe sig ny viden og information. Resultaterne fra de 269 interview med vognmandsvirksomheder viser, at interessen især samler sig om:

- Transportlovgivning
- Miljø og Ressourceanvendelse
- Økonomi og Ledelsesforhold
- Information og Kommunikationsystemer

Undersøgelsen dokumenterer således at der eksisterer en betydelig interesse for supplerende udbud på disse fire områder. Der er også på andre felter en så markant interesse til stede, at behovet for bedre formidlingskanaler ikke kan drages i tvivl.

Inden for hver af de ovennævnte områder er det muligt at udpege nogle videns- og kompetenceområder af speciel interesse for virksomhederne. For eksempel er der inden for området *miljø* og *ressourceanvendelse* tilkendegivet stor interesse inden for følgende områder: Miljørigtig transport (62%), genanvendelse og returordninger (48%), miljøgodkendelse og -certificering (46%), miljøstyringshåndbøger (36%) m.fl.

Segmenteringen af respondentgruppen viser, at virksomhedernes interesse for viden og information særligt afhænger af deres størrelse. Det er således muligt at identificere en gruppe af mellemstore virksomheder, der markant udskiller sig som mest vidensbegærlige og informationssøgende.

Undersøgelsen har også bibragt et overblik over virksomhedernes nuværende videnskanaler. Den direkte informationsservice, som organisationerne yder, udnyttes bedst af de større virksomheder. De mindre holder sig først og fremmest til tidsskrifterne, hvilket indikerer, at der her er en gruppe af virksomheder, som vil kunne få et bedre udbytte gennem en mere veludbygget og opsøgende konsulenttjeneste.

Temmelig mange angiver leverandører som en vigtig videnskilde, men de informationer som kommer ad denne kanal, opfattes klart som salgsindlæg, og der savnes således en mere neutral og uvildig produktinformation.

Med hensyn til ideen om et Vognmandserhvervets Teknologi- og Videnscenter kan det slås fast, at der er en klar positiv opbakning til en sådan centerdannelse, og at denne positive indstilling er til stede hos både små og mellemstore virksomheder. Hos såvel lokalt, nationalt og internationalt orienterede virksomheder er der ligeledes opbakning til ideen om et VTV-center.

Det samlede datamateriale fra interviewundersøgelsen er samlet i en særskilt bilagsrapport, der kan rekvireres hos PLS Consult.

## Udenlandske erfaringer

I udlandet bliver videns- og teknologioverførsel inden for transporterhvervet tillagt en større og større betydning. Andre lande har, på linie med Danmark, erkendt at en mere direkte, effektiv og målrettet vidensformidling til transportvirksomheder er nødvendig for at imødekomme kravet om udviklingen af nye transportløsninger og -services. I lande som Sverige, Holland, Frankrig og England eksisterer der således en række institutioner, der i forskellig grad varetager de i denne rapport tematiserede vidensformidlingsfunktioner inden for transporterhvervet.

I forbindelse med dette studie er en række af de udenlandske teknologi- og videnscentre inden for transportområdet blevet besøgt og vurderet, særligt med fokus på centrenes faglige, finansielle og organisatoriske modeller. I realiteten er der gennemført "landestudier", der sammenligner og vurderer de forskellige former for offentlig/privat samarbejde omkring vidensoverførsel. Landestudierne fra Holland, Sverige og Frankrig er afrapporteret separat.

Erfaringerne fra udlandet viser, at der er en række forskellige valgmuligheder vedrørende organisering, finansiering og faglighed for videns- og teknologiformidlingscentre.

- I *Frankrig* har man valgt at satse på store enheder, hvor de centrale statslige myndigheder udøver en stærk styring, og hvor de store virksomheder har en afgørende rolle som lokomotiver inden for erhvervet. Dette sikrer kritisk masse og "pooling" af kompetencer, men betyder ligeledes, at mange mindre virksomheder er efterladt i et rådgivningsmæssigt vakuum. En så stærk "top-down" styret models anvendelighed, der kræver stærk styring fra myndigheder, i et aktivt samarbejde med store virksomheder, må anses som tvivlsom i en dansk sammenhæng, hvor erhvervet er præget af mange mindre virksomheder.
- I *Sverige* har man et patch-work af institutioner og aktører, der på mange måder ligner situationen i Danmark. I Sverige har man derudover en organisation som TFK, der drives på rent markedsmæssige vilkår (projektmidler og kontingentbetaling). TFK har på disse betingelser evnet at opbygge et rådgivnings- og erhvervsservicesystem, der kommer mange virksomheder til gode, selvom hovedparten af projektmidlerne stammer fra offentlige rekvirenter. Ulempen ved en så markedsdrevet model er, at heller ikke TFK evner at nå ud til erhvervets mange mindre virksomheder, men fortrinsvis arbejder for erhvervets store operatører. Endelig eksisterer der en række vidensområder, inden for hvilke svenske virksomheder har tilkendegivet et betydeligt rådgivningsbehov, men hvor TFK ikke har iværksat kommercielle aktiviteter. Den meget markedsorienterede model har således affødt et forholdsvis begrænset udbud af rådgivningsydelser.

- I *England* er udviklingen i markant omfang præget af troen på markedsstyring. Business Link initiativet indikerer dog, at erhvervs-service over for små og mellemstore virksomheder tilsyneladende ikke kan realiseres uden en vis statslig finansiel bistand.
- I *Holland* spiller markedsorienteringen af erhvervs-serviceydelserne fortsat en stor rolle, men man har erfaret, at ydelserne forudsætter en vis finansiel støtte fra myndighederne. TNO udnytter støttemuligheder til at holde sig løbende orienteret om udenlandske trends inden for strategisk vigtige områder som informations- og kommunikationssystemer, hvilket siden har bidraget til, at Holland på en række områder er teknologisk førende inden for transportområdet. I Holland har man således formået både at skabe gode rammebetingelser for erhvervet og samtidig satse målrettet på miljø- og teknologiområdet via program-midler. Man savner dog stadig rammer, der kan omsætte de statslige udviklingsprogrammer til mere direkte anvendelig og implementerbar viden.

### **Centerkoncepter**

I lyset af de ovenstående resultater, samt på baggrund af det danske system for videns- og teknologiformidling, er der udarbejdet to koncepter, der på forskellig vis kan fungere som anvendelige modeller for et Vognmandserhvervets Viden- og Teknologicenter (VTV-center).

Det første koncept betegnes "*Viden og Teknologicentret A/S*" og udgør en privat center konstruktion, hvor VTV-centret fungerer på 100% kommercielle vilkår, uden supplerende statslig støtte.

Det andet koncept betegnes "*GTS Transport*" og udgør en center konstruktion, hvor VTV-centret realiseres som et Godkendt Teknologisk Servicecenter (GTS) og således søges indplaceret i det eksisterende netværket af offentligt støttede GTS institutter og servicecentre.

Nedenfor præsenteres identificerede fordele og ulemper ved de to modeller, samt argumenterne for den samlede anbefaling af "GTS Transport" konceptet.

#### **"Videns- og Teknologicentret A/S"**

Denne model er inspireret af udenlandske aktie- og anpartsselskaber, særligt svenske TFK (Institut for Transportforskning). Denne model vil betjene virksomhederne på 100% kommercielle vilkår. Det betyder, at modellen ikke kan pålægges krav om segmentering af ydelserne, anvendelsesorientering, imødekommelse af den nuværende brugerutilfredshed etc. Derimod er modellen åben for, at et VTV-center beskæftiger sig med såvel forsknings-, udrednings- og formidlingsopgaver, hvilket giver en tilsvarende bred målgruppe.

På baggrund af det nuværende danske patch-work af institutioner inden for transportområdet, samt de indhentede udenlandske erfaringer med vidensoverførsel til transporterhvervet, er det tydeligt, at denne model besidder en række ulemper:

- Et nyt VTV-center skal som minimum overvinde brugerutilfredsheden med de eksisterende teknologiske servicetilbud. Særligt bør ydelserne nå ud til en bredere målgruppe end hidtil, således at også de mange små og mellemstore virksomheder kan nyde gavn af tilbudene
- Et privat "Viden og Teknologicenter A/S" koncept vil risikere at blive ramt af de samme markedsfejl, som i dag præger en række andre teknologiske servicetilbud, hvor kun ydelser rettet mod store virksomheder har formået at skabe sig et kommercielt eksistensgrundlag
- Et privat og rent markedsbaseret selskab vil sandsynligvis indgå som endnu en aktivitet i det eksisterende patch-work af tilbud, services og forskningsaktiviteter, uden at resultere i den anbefalede pooling og out-sourcing af ressourcerne
- Ambitionen om at udfylde eksisterende "huller" og "hvide pletter" på rådgivningsområdet vil være vanskelig at realisere på rent markeds-mæssige vilkår.

De nævnte forhold peger således i retning af, at den skitserede aktieselskabsmodel umiddelbart står svagest sammenlignet med den efterfølgende "GTS Transport" model.

### **"GTS Transport"**

Denne model udgør en center konstruktion, hvor VTV-centret realiseres som et *Godkendt Teknologisk Servicecenter* (GTS) indenfor transporterhvervet. Denne model anbefaler således at der etableres et nyt VTV-center, der indplaceres i det eksisterende netværk af offentligt støttede GTS-institutter.

"GTS Transport" konceptet er udarbejdet således, at et VTV-center kan etableres som et nyt og selvstændigt videnscenter. "GTS Transport" kan således etableres i Jylland med et nyt navn og med en ny fokuseret faglig profil, der målretter ydelserne mod hele landtransporterhvervet.

"GTS Transport" virker konceptuelt hensigtsmæssigt, særligt fordi både danske og udenlandske erfaringer viser, at erhvervsservice over for små- og mellemstore virksomheder forudsætter statslige basismidler. Et nyt og selvstændigt "GTS Transport" vil derfor, i modsætning til mere private selskabskonstruktioner, kunne pålægges og opfylde forpligtelser om:

- at differentiere og segmentere ydelserne efter erhvervets forskellige behov
- hovedsageligt at beskæftige sig med teknologisk service og formidling
- at opnå kritisk masse gennem en kombination af finansieringskilder
- at imødekomme den nuværende utilfredshed med de teknologiske servicetilbud
- at dække de nuværende "huller" og "hvide pletter" på rådgivningsmarkedet.

Forudsætningerne og mulighederne for at realisere VTV-centret som et GTS-institut er derfor blevet diskuteret mere detaljeret i denne rapport. De centrale forhold er sammenfattet nedenfor.

### **Betingelser for et Vognmandserhvervets Teknologi- og Videnscenter**

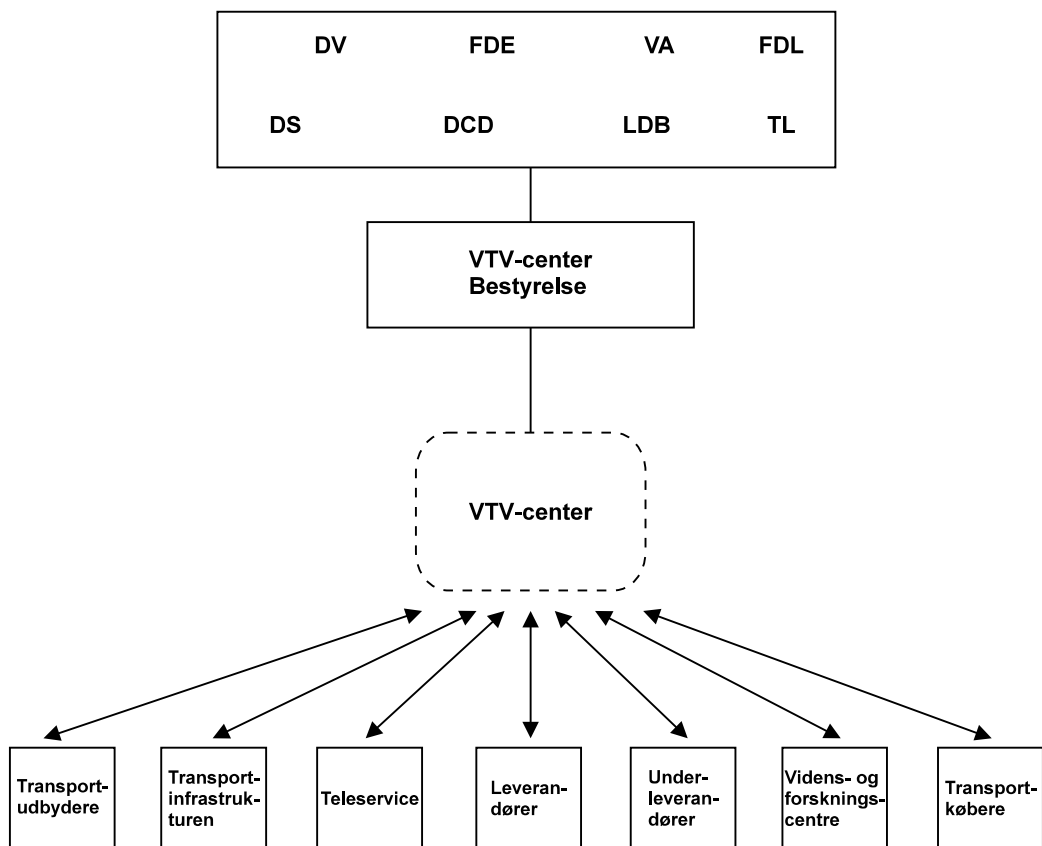
I dette afsnit præsenteres de organisatoriske, finansielle og faglige betingelser for at realisere et VTV-center indenfor GTS-netværket.

I forbindelse med interviewrunden blev det ofte nævnt, at særligt spedition, men også en endnu bredere kreds af interessenter, burde indgå i målgruppen for et VTV-center. Denne udvidelse af målgruppen kan mest radikalt ske ved at udvide centrets arbejdsområde til at omfatte alle transportformer samt såvel passager- som godstransport.

En opstart i mindre ambitiøs skala betragtes dog som en langt mere operationel og realistisk model. Man bør dog allerede fra starten overveje at udvide målgruppen til også at omfatte vognmandserhvervets primære og sekundære kontakter. Ved at tænke vognmandserhvervets primære og sekundære kontakter med ind i målgruppen bliver der tale om en væsentlig større målgruppe end, hvis målgruppen alene var vognmandserhvervet. Dette fremgår af nedenstående figur 6.4, som viser mulige organisationer og samarbejdspartnere i et VTV-center:



Figur 6.4: Organisationer og samarbejdspartnere i et VTV-center



De ovennævnte organisationer varetager i dag en lang række opgaver på medlemmernes vegne. Mange af disse opgaver vil være helt eller delvist sammenfaldende med de opgaver, som et VTV-center forventes at skulle løse.

- For at undgå et opslidende konkurrenceforhold og en u hensigtsmæssig anvendelse af ressourcerne på området, vil det derfor i forbindelse med centrets etablering være nødvendigt nærmere at diskutere struktur og opgavefordeling, med henblik på at organisationernes opgaveportefølje på centrets kerneområde justeres.

En indplacering af et nyt selvstændigt VTV-center i GTS-nettet virker på det skitserede grundlag oplagt og perspektivrigt. Særligt i en situation, hvor der er konstateret såvel vilje som interesse blandt interessenter og virksomheder for at gøre en målrettet indsats på området. En indplacering i GTS-nettet vil desuden give transporterhvervet og dets virksomheder mulighed for at få andel i følgende ressourcer:

- Basismidler
- Centerkontrakter
- VækstFondsmidler
- Åben Uddannelse, Undervisningsministeriet
- EU støtte til fremme af SMV-udvikling

Endelig må etableringen af et nyt VTV-center som minimum forholde sig til tre forhold:

- Med hensyn til *finansieringen* er der betydelige sammenfald mellem den her anbefalede "GTS Transport" løsning og eksisterende institutter på DTI, idet de falder ind under den samme administrative ramme: Erhvervsministeriets pulje til udbredelse af teknologisk service inden for dansk erhvervsliv.

Det kan ikke udelukkes, at nuværende institutioner eller teknologiske servicecentre ligeledes kan løse de skitserede opgaver. En skærpelse af eksisterende centre eller institutters tilbud skal dog som minimum forholde sig til kravene om:

- Fuld markedsgennemslag af de udbudte ydelser,
- Imødekommen af små og mellemstore virksomheders vidensbehov
- Transportvirksomhedernes ønske om nærhed i ydelserne.

- Med hensyn til et VTV-centers *faglighed* er det vigtigt at imødekomme transporterhvervet og virksomhedernes stigende behov for anvendelsesorienteret viden, udvikle nye services og at være lydhør over for den nuværende brugerutilfredshed. Desuden har denne undersøgelse påvist en række udækkede vidensområder, som det nuværende institutionelle set-up ikke har evnet at dække. Den nuværende teknologiske service tager således hovedsageligt udgangspunkt i de producerende virksomheders behov på transportområdet. Der er dog tydeligvis behov for et selvstændigt center, som også besvarer udfordringerne for den eksterne del af transportarbejdet. Det kan ikke udelukkes, at private aktie- eller anpartsselskabskonstruktioner ("Videns- og Teknologicentret A/S") kan løse de skitserede opgaver. En sådan løsning vil dog have svært ved at udfylde de eksisterende "huller" i den teknologiske service og vil være sårbar over for traditionelle markedsfejl i rådgivningssystemet. Ligeledes vil det være tvivlsomt, om et privat selskab vil kunne opnå det ønskede markedsgennemslag i ydelserne over for mindre virksomheder.

På tilsvarende vis er det tvivlsomt, om eksisterende institutioner og centre kan tilbyde den nye og fortsat mere omfattende videns- og teknologitilførsel, som virksomhederne efterspørger. De efterspurgte *lovgivnings-, miljø- og ledelsesmæssige vidensområder* kombineret med nye behov inden for *informatik, kommunikation og økonomi* går således på tværs at de eksisterende institutioners udbud.

- Inden for en ny og selvstændig *organisatorisk* ramme vil det være muligt at iværksætte en mere omfattende og ambitiøs indsats inden for transportområdet end den hidtil praktiserede.

### Økonomiske grundvilkår

I sagens natur vil et VTV-centers økonomiske grundvilkår afhænge af den organisatoriske model og de faglige ambitioner, der i sidste ende vil præge centret.

Det i denne rapport anbefalede VTV-center kalkulerer med ansættelsen af en medarbejderstab, der sikrer at centret opnår den anbefalede kritiske masse. Derudover aftales et samarbejdsforhold med et antal løst tilknyttede videns- og ressourcepersoner, på ad-hoc basis, der kan bidrage med konkret vidensformidling ved kursusforløb, pilotprojekter etc.

Det blev foreslået at fordele udgifterne efter nedennævnte fordelingsnøgle:

**Tabel 7.9: Økonomiske grundvilkår, år 1**

År 1	Basismidler	Kontingenter	Brugerbetaling
VTV-Center	60%	20%	20%

**Tabel 7.10: Økonomiske grundvilkår, år 3**

År 3	Basismidler	Kontingenter	Brugerbetaling
VTV-Center	20%	20-30%	50-60%

### Anbefalinger

Projektets anbefalinger på baggrund af fase 1-undersøgelserne er følgende:

- Der bør arbejdes målrettet på at oprette et nyt selvstændigt VTV-center inden for det eksisterende GTS-netværk
- Centret bemannes med en medarbejder stab, der sikrer, at centret opnår den anbefalede kritiske masse

- **Centrets målgruppe bør være vognmandserhvervet samt erhvervets primære og sekundære kontakter inden for såvel person- som godstransport**
- **På længere sigt bør det overvejes at udvide målgruppen til andre relevante områder af transportsektoren**
- **VTV-centret bør betjene såvel store som små og mellemstore virksomheder med viden inden for teknologi, logistik, miljø og ledelsesforhold.**

Det anbefales endvidere, at der i projektets fase 2 arbejdes med at få etableret en præcis aftale med de berørte interessenter og organisationer - omfattende struktur og opgavefordeling, herunder en præcis afgrænsning af centrets opgave-porteføje.

Endelig bør der i fase 2 skabes klarhed over et VTV-centers finansielle kilder og tilskudsmuligheder.