

# MENINGER OM KØBENHAVNS ERHVERVSPOLITIK

– et arbejdspapir baseret på kvalitative interviews

*Udarbejdet af CompetenceHouse, september 2004.*



**KØBENHAVNS KOMMUNE**

BILAG TIL ERHVERVSPOLITISK STRATEGI 2005-2008

**KØBENHAVNS KOMMUNE**

BILAG TIL ERHVERVSPOLITISK STRATEGI 2005-2008

**MENINGER OM KØBENHAVNS ERHVERVSPOLITIK**

– et arbejdsrapport baseret på kvalitative interviews

*Udarbejdet af CompetenceHouse, september 2004.*

Tekst og redaktion:

Københavns Kommune

Økonomiforvaltningen

[www.kk.dk](http://www.kk.dk)

Kommentarer kan indsendes til:

Københavns Kommune

Økonomiforvaltningen, 10. kontor

Rådhuset

15599 København V

Att. Jette V. Kristensen: [jvk@okf.kk.dk](mailto:jvk@okf.kk.dk)

## Disposition

1. Indledning.....	4
2. Kommunen som erhvervspolitisk aktør .....	4
2.1. Arbejdet med Københavns erhvervsstrategi.....	4
2.2. Indsatsen for at skabe gode rammebetingelser .....	6
2.3. Indsatsen for at tiltrække nye internationale virksomheder .....	6
2.4. Indsatsen for at skabe nye og attraktive arbejdspladser .....	7
2.5. Indsatsen for at koordinere erhvervspolitikken med øvrige politikker .....	8
3. Kommunen som myndighed.....	9
3.1. Den generelle varetagelse af myndighedsopgaver .....	9
3.2. Varetagelsen af lokalplansadministrationen .....	10
3.3. Indsatsen for at koble arbejdsmarkeds- og efteruddannelsesinitiativer.....	11
4. Kommunen som leverandør af serviceydelser .....	12
4.1. Indsatsen for at levere service til virksomhederne og deres ansatte.....	13
4.2. Indsatsen for at sikre gode trafikale forhold.....	13
5. Kommunen som kunde .....	14
5.1. Kommunen som almindelig kunde .....	14
5.2. Kommunen som kritisk kunde og driver for udvikling.....	15
6. Erhvervspolitiske prioriteringer.....	16
Bilag 1: Liste over informanter .....	17
Bilag 2: Citater fra 28 interviews .....	19
1. Kommunen som erhvervspolitisk aktør.....	19
2. Kommunen som myndighed .....	36
3. Kommunen som leverandør af serviceydelser .....	45
4. Kommunen som kunde.....	51

## 1. Indledning

Meninger om Københavns Erhvervspolitik er en sammenskrivning af 28 virksomheder og erhvervspolitiske interessenters vurdering af kommunens erhvervspolitik og deres ønsker til den fremtidige erhvervsstrategi.

De 28 informanter er udvalgt blandt erhvervspolitiske interessenter og københavnske virksomheder. De erhvervspolitiske repræsentanter er udvalgt af den arbejdsgruppe, der skal udarbejde en erhvervspolitisk strategi for København 2005- 2008. Virksomhederne er udvalgt af Competencehouse og 10. kontor i Økonomiforvaltningen ud fra et ønske om at få input fra repræsentanter fra *forskellige* typer af københavnske virksomheder. I bilag 1 findes en oversigt over de 28 informanter og i bilag 2 en samling af centrale citater fra interviewene.

Formålet med interviewene har været at få et indblik i, hvordan repræsentanter for erhvervslivet vurderer:

- Kommunens indsats som erhvervspolitisk aktør, som myndighedsudøver, som leverandør af serviceydelser og som storkunde hos regionens virksomheder,
- De erhvervspolitiske temaer som indgår i arbejdet med kommunens fremtidige erhvervsstrategi.

## 2. Kommunen som erhvervspolitisk aktør

Kommunens rolle som erhvervspolitisk aktør består i at formulere en vision for Københavns erhvervsudvikling og lægge en strategi og skabe rammebetingelser, der gør det muligt at realisere visionen.

### 2.1. Arbejdet med Københavns erhvervsstrategi

Visionen for Københavns erhvervsudvikling og kommunens fremtidige rolle er meget centrale elementer i arbejdet med at fastlægge en erhvervsstrategi. Hovedparten af informanterne er, jvf. figur 1, tilfredse med kommunens indsats for at være på forkant med udviklingen og være i stand til at formulere Københavns fremtidige rolle. Der er dog 6 informanter som mener, at kommunens indsats kunne være bedre, og der er lige så mange, som ikke har en holdning til denne indsats.

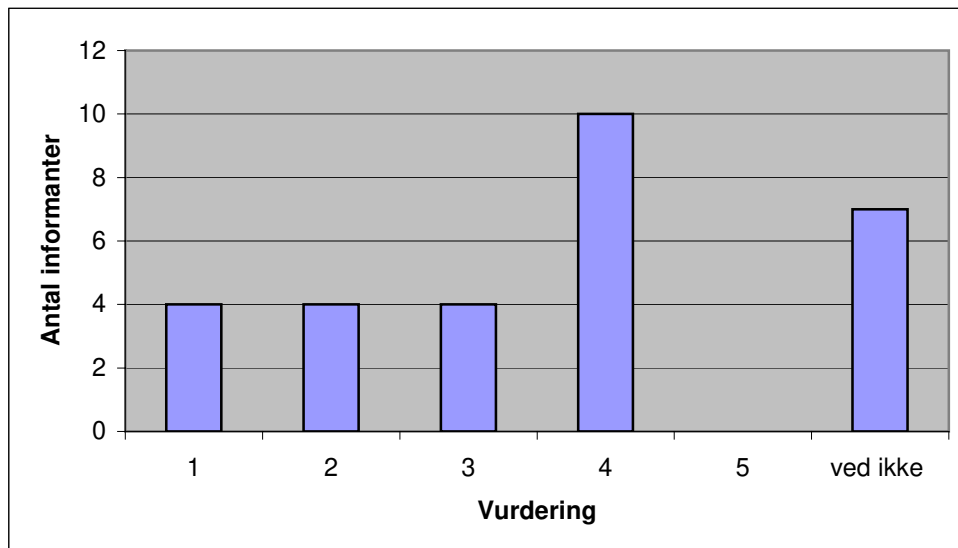
Flere informanter efterlyser imidlertid en mere effektiv erhvervspolitik og forvaltning af den erhvervspolitiske opgave. Der peges på:

- At erhvervspolitikken ofte må vige for andre politiske prioriteringer,
- At der er for meget fokus på visionsarbejdet og for lidt fokus på implementeringen,
- At opgaven med at tilvejebringe systematisk og dækkende baggrundsviden for det erhvervspolitiske arbejde bør opprioriteres,
- At der bør anlægges et regionalt fokus på alle væsentlige erhvervspolitiske tiltag i kommunen,
- At de erhvervspolitiske resultater bør synliggøres, og

- At Københavns Erhvervsråd og de lokale erhvervsnetværk bør medinddrages i det strategiske arbejde.

Figur 1

Kommunens indsats for at være på forkant med udviklingen og være i stand til at formulere Københavns fremtidige rolle, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats).



Den manglende politiske opmærksomhed tilskrives, dels at "alt for få medlemmer af Københavns Borgerrepræsentation har føling med erhvervslivet", dels at erhvervsområdet ikke som f.eks. kulturområdet og miljøområdet har sin egen forvaltning.

Ønsket om et fokus på implementering bunder i et ønske om at se de synlige resultater af ambitioner, som mange informanter er enige i, og som de finder nødvendige at realisere "hvis København i konkurrence med andre byer i Europa skal overleve". Der efterlyses også finansiering.

Ønsket om at styrke arbejdet med at tilvejebringe baggrundsviden bunder i frustration over, at kommunen ikke har "et dokumenteret billede af de reelle forhold" og i at det ikke er muligt at "se hvad kommunen tilbyder i forhold til borgernes og virksomhedernes behov". Der stilles forslag om at udvikle benchmarkværktøjer, der gør det muligt for virksomhederne at sammenligne kommunens tilbud med andre kommuners og for politikere og borgere at følge fremdriften i erhvervspolitiske initiativer.

Påpegningen af at erhvervspolitikken skal have et regionalt fokus handler både om at eksisterende virksomheder, som ligger uden for kommunen, "opfatter sig som københavner- virksomheder" og om at det for København kan være ligegyldigt om en stor international virksomhed lokaliserer sig i Københavns Kommune eller f.eks. Lyngby-Tårnbæk Kommune. Det mener flere informanter bør afspejles i den kommende erhvervsstrategi.

Endelig er der et stort ønske om at synliggøre erhvervspolitikens *resultater* f.eks. ved at udarbejde en differentieret markedsføringsplan, der kan sikre, at erhvervspolitikens resultater formidles til alle relevante målgrupper.

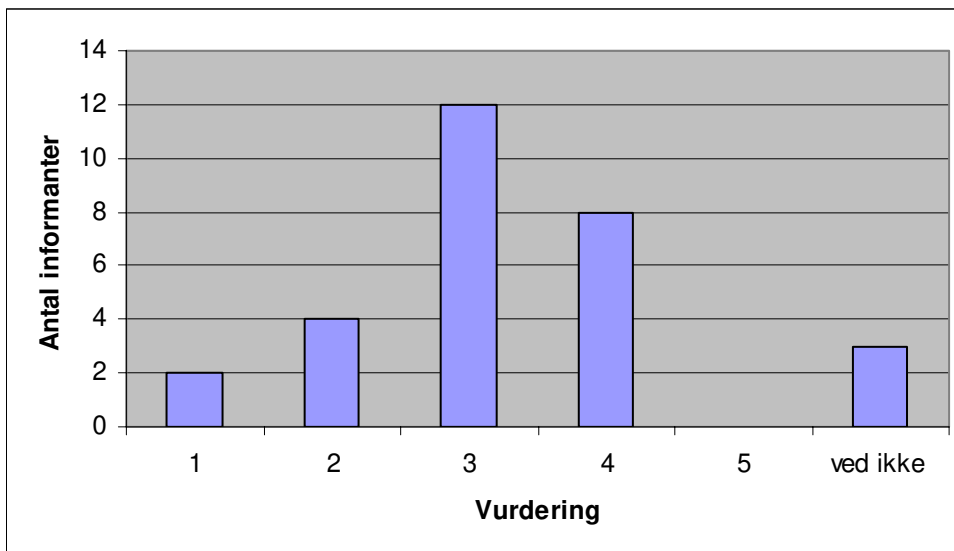
Forslagene om at aktivere erhvervsnetværk handler om at give Københavns Erhvervsråd og lokale erhvervsnetværk mulighed for ”at komme på banen, inden at der træffes en politisk beslutning”.

## 2.2 Indsatsen for at skabe gode rammebetingelser

Informanterne er jvf. figur 2 overvejende tilfredse med kommunens indsats for at skabe optimale rammebetingelser for virksomhederne. Det bliver fremhævet, at ”der er sket en meget spændende udvikling, som afspejler, at kommunen indtager en udviklings- og erhvervsvenlig holdning” og at ”rammeforholdene er gode”.

Figur 2

Kommunens indsats for at skabe optimale rammebetingelser, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats)



De fleste informanter ser det som noget positivt, at de kreative erhverv får gode vilkår, bl.a. fordi ”kulturlivet med en palet af tilbud med stor variation betyder meget for virksomhederne”.

Til gengæld stilles der spørgsmålstejn ved det fokus, der hidtil har været på IT- og Biotek virksomheder, ligesom det problematiseres, at tunge virksomheder presses ud af byen og at nye detailhandelsbutikker har problemer med at få lov at etablere sig. Nogle informanter efterspørger et bredere erhvervspolitisk fokus, som tilgodeser alle brancher, mens andre mener, at kommunen kun bør udvide IT-og biotekfokuseringen til en prioritering af videnserhvervene generelt.

Informanterne fra IT- og biotekvirksomhederne har ikke registreret, at der har været satset på deres brancher og peger bl.a. på, at der mangler vækstmuligheder for 2. generations biotekvirksomheder i kommunen.

## 2.3 Indsatsen for at tiltrække nye internationale virksomheder

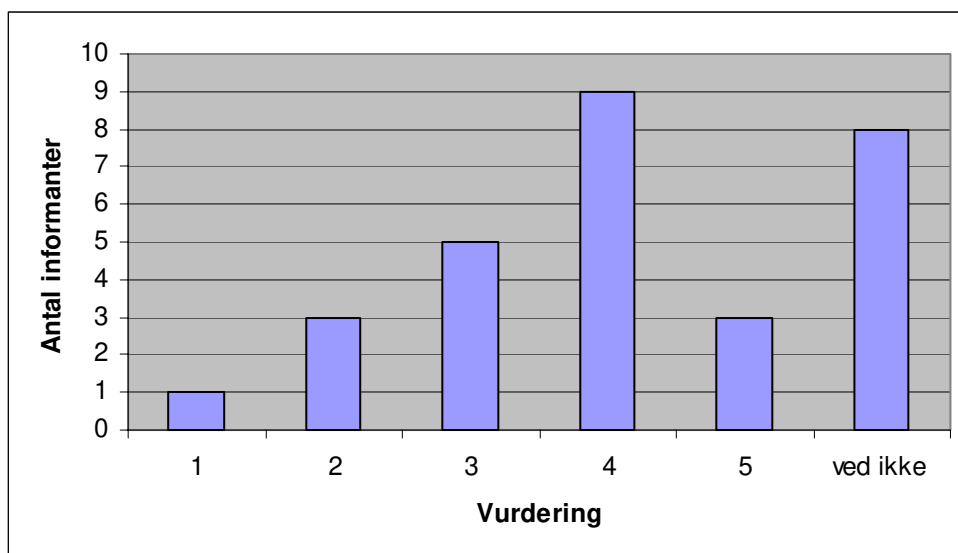
Hovedparten af informanterne mener, jvf. figur 3, at kommunens indsats for at tiltrække nye internationale virksomheder er tilfredsstillende, der er dog mange (8 informanter), som ikke har

kendskab til indsatsen. Det pointeres, at ”Danmark er et lille land med skatteforhold, som ikke er særligt favorable for internationale virksomheder, så det er en svær opgave, hvor kommunen gør et virkelig godt stykke arbejde ”.

På det operationelle plan fremhæver mange informanter, at Copenhagen Capacity gør et godt arbejde for at tiltrække udenlandske investeringer, en enkelt mener dog, at Copenhagen Capacity skal være mere ”opsøgende i forhold til personlige kontakter med internationale virksomheder, og sælge hovedstaden i Øresundsperspektivet og ikke bare som hovedstad”.

Figur 3

Kommunens indsats for at tiltrække nye internationale virksomheder til kommunen, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats)



Etablering af Ørestaden, som et middel til at tiltrække internationale virksomheder, finder de fleste er en fremsynet strategi, som bør fastholdes og prioriteres i det videre arbejde (jvf. figur 15). Flere efterlyser i forlængelse heraf, at der gøres mere for at fremme integrationen på tværs af Øresund og for at markedsføre Ørestaden.

## 2.4 Indsatsen for at skabe nye og attraktive arbejdspladser

Informanterne vurderer, jvf. fig. 4, kommunens indsats for at skabe nye og attraktive arbejdspladser forskelligt. 9 informanter mener ikke, at kommunens indsats er tilstrækkelig, 14 informanter finder, at indsatsen er tilfredsstillende, mens 6 personer ikke har kendskab til kommunens indsats.

Informanterne vurderer, at der er behov for at kommunen:

- Gennem skole- og ungdomsarbejdet søger at skabe en generel forståelse for erhvervslivets vilkår,
- Prioriterer arbejdet med at fremme iværksætterier,
- Skræddersyr de eksisterende erhvervsfremme tilbud,
- Gør en indsats for at kompetenceudvikle den rådgivende sektor,

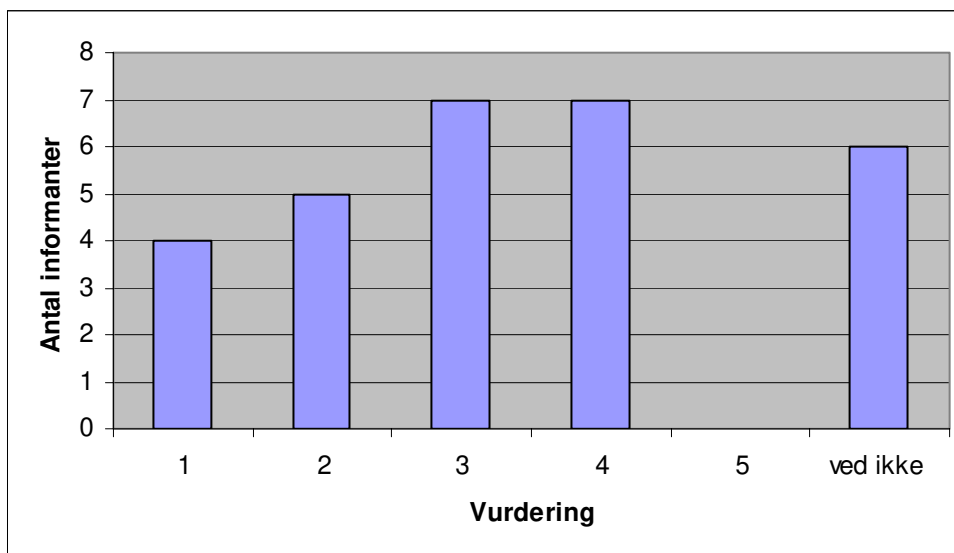
- Lærer af de proaktive kommuner og
- Udnytter de vækstmuligheder, der ligger i turisterhvervet.

På iværksætterområdet stilles der forslag om at inddrage emnet i undervisningen af børn og unge og at tilbyde iværksættere en Berlin-ordning, hvor huslejen i stueetager holdes kunstigt lav.

Forslaget om at efteruddanne den rådgivende sektor (advokater, revisorer og ledere af forskerparker) sigter på, at rådgiverne skal "blive bedre til at hjælpe virksomhederne til at vokse".

Figur 4

Kommunens indsats for at skabe grundlag for nye og attraktive arbejdspladser, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats).



Forslaget om, at Københavns Kommune skal lære af de proaktive kommuner, består primært i at kommunen skal være opsøgende i forhold til virksomhederne. F.eks. fremhæves Odense kommune for at indkalde virksomhedernes ledelser, når virksomheder ønsker at ændre deres aktiviteter, en informant siger "jeg blev indkaldt til et møde med alle relevante instanser fra kommunaldirektøren til brandmajoren og meldingen var: Hvad vil du have? Der er ingen beslutninger, som ikke kan træffes her".

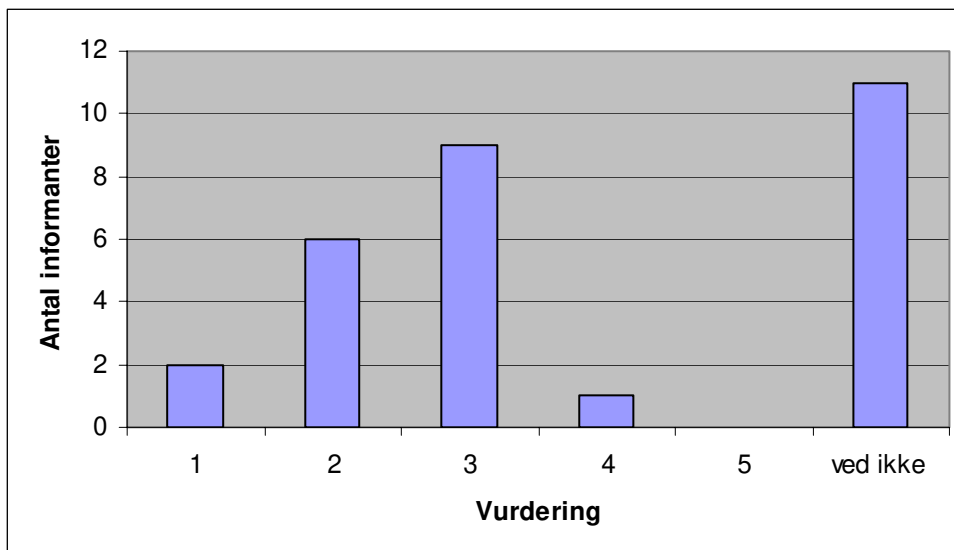
## 2.5 Indsatsen for at koordinere erhvervspolitikken med øvrige politikker

En tredjedel af informanterne ser, jvf. figur 5, sig ikke i stand til at vurdere kommunens indsats for at koordinere erhvervspolitikken med andre politikker. De resterende informanter har vurderet kommunens indsats som middel eller undermiddel.



Figur 5

Kommunens indsats for at koordinere erhvervspolitikken med andre politikker, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats)



Mange informanter mener, at årsagen til at der er problemer med at koordinere erhvervspolitikken med andre politikområder, skal findes i kommunens størrelse og i forvaltningens struktur med "7 bykonger" og "for meget silotænkning".

Informanterne ønsker en øget fokus på koordination i forhold til andre politikområder, og nogle informanter peger på nødvendigheden i at etablere en enhedsforvaltning, mens andre mener, at erhvervspolitikken skal bibeholdes i økonomiforvaltningen og dermed tæt på magten. Der er særligt tre politikområder, som informanterne ønsker erhvervspolitisk koordineret i højere grad. Det gælder koblingen til boligpolitikken samt koblingen til uddannelses- og integrationspolitikken.

### 3. Kommunen som myndighed

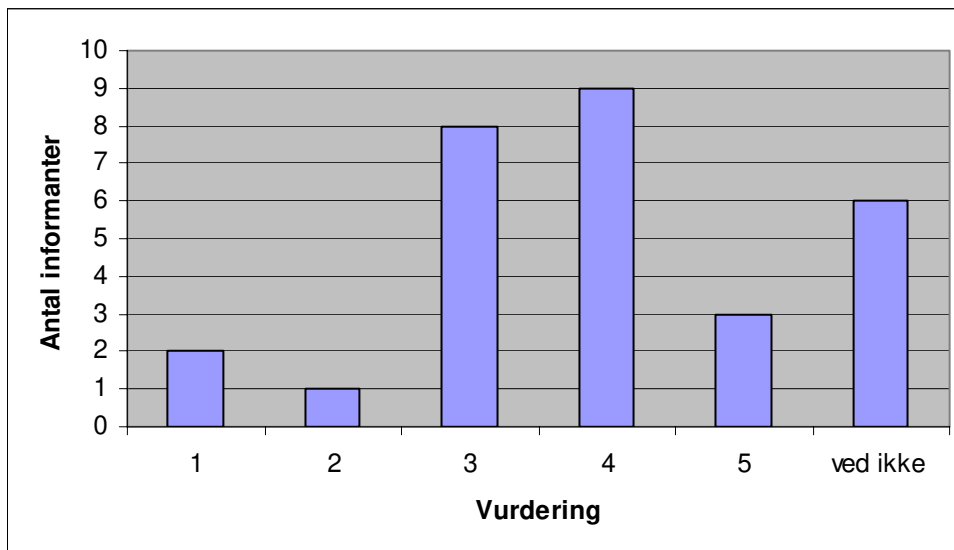
Kommunen som myndighedsrollen omfatter den klassiske kommunale funktion i forhold til virksomhederne, hvor kommunen udarbejder lokalplaner og giver byggetilladelser, miljøgodkendelser, næringsbreve mv. For at denne funktion skal varetages optimalt, er det vigtigt, at der udover den rent formelle myndighedsafgørelse også indgår et element af rådgivning og sparring, hvor målsætningen er, via et samarbejde, at nå frem til en fælles løsning, i stedet for at kommunen blot siger ja eller nej til en anmodning.

#### 3.1 Den generelle varetagelse af myndighedsopgaver

Der er, jvf. figur 6, en generel tilfredshed med kommunens varetagelse af myndighedsopgaverne herunder med indsatsen for at tilvejebringe teknologiske selvbetjeningsløsninger.

Figur 6

Kommunens generelle myndighedsopgave, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats).



Der er dog også områder, hvor informanterne mener, at der er rum for forbedringer. Nogle informanter finder således kommunen for forvaltningsorienteret og peger på, at der er problemer med manglende fleksibilitet og tunge sagsbehandlingsprocedurer og derfor et behov for, at kommunen i højere grad indtænker en mere kundeorienteret vinkel i sin kontakt med virksomhederne.

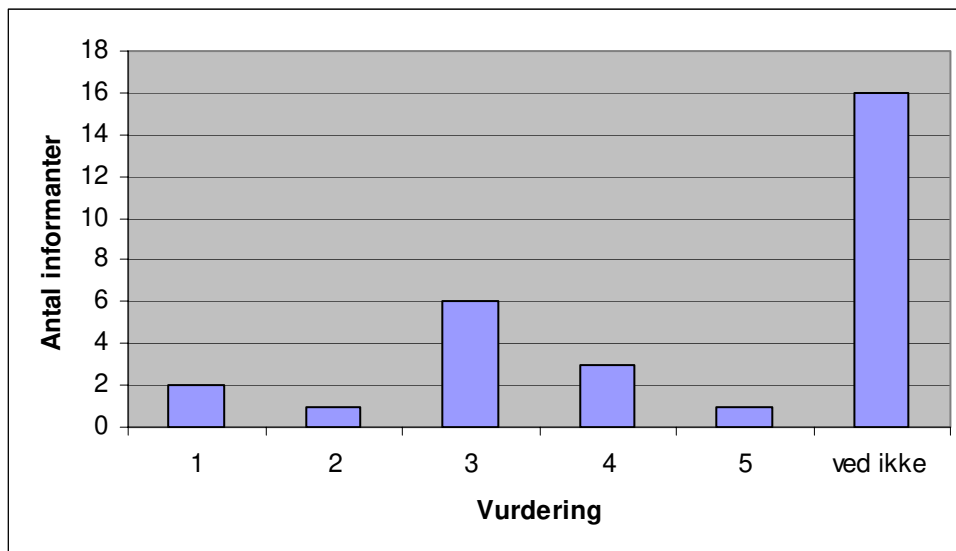
Sparringsfunktionen defineres af flere informanter som central i den moderne, kommunale erhvervspolitik, men nogle informanter gør opmærksom på, at balancen mellem rollen som sparringspartner og myndighedsudøver er uklar. I nogle forvaltninger tager forvaltningskulturen overhånd i myndighedsbehandlingen og gør kontakten med virksomhederne unødigt uflexibel. I andre forvaltninger skaber en kundeorienteret kultur en risiko for at sparringsfunktionen presser de kommunale sagsbehandlere, når de skal træffe "upopulære" afgørelser.

### 3.2 Varetagelsen af lokalplansadministrationen

Godt halvdelen af informanterne har, jvf. figur 7, ikke forudsætninger for at kunne vurdere kommunens lokalplansarbejde. De øvrige informanters vurdering fordeler sig jævnt fra en meget ringe indsats til en optimal indsats.

Figur 7

Kommunens indsats for at sikre hurtig vedtagelse af nødvendige lokalplaner, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats).



På lokalplanområdet er der et ønske fra flere informanter om at modernisere lokalplansprocesserne, således at der fremover kan skelnes mellem en traditionel lokalplanproces og en 'lokalplan light', der giver øget fleksibilitet og hurtighed i planlægningen.

Udviklingen i havnen, både nord og syd for centrum er også et tema, som særligt de virksomheder, som ligger ved vandet, har en mening om. Informanterne mener ikke, at der er skabt tilstrækkelig mulighed for diversitet på havnen, hvilket har som konsekvens at havnen er mennesketom og øde uden for almindelig arbejdstid.

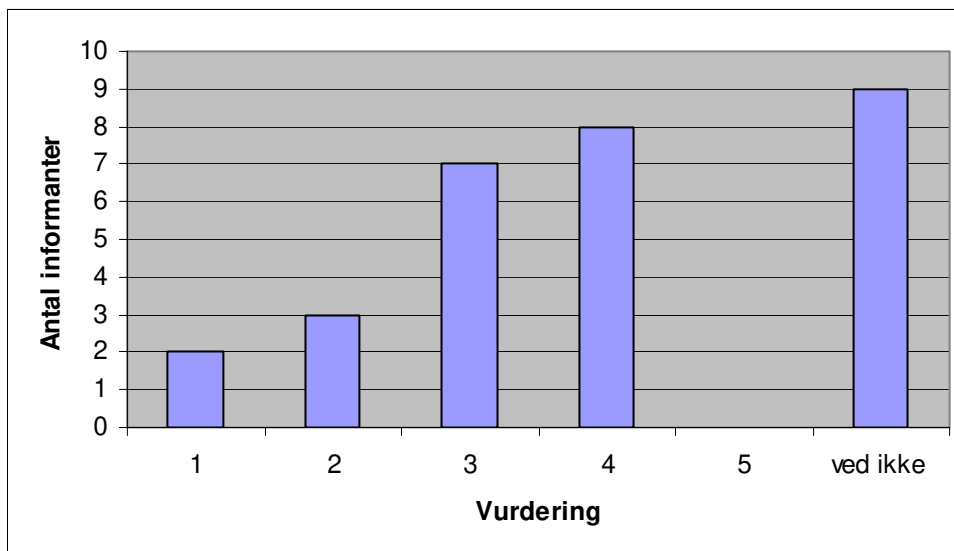
De mange tomme erhvervslejemål i hele København ligger flere informanter på sinde, og der bliver efterlyst en strategi for, hvordan de tomme lejemål kan fyldes. Der stilles konkrete forslag om, at stueetagerne i nybyggeri i havneområderne udlejes til en lavere leje end markedsprisen, for at give adgang til kunstneriske erhverv og detailhandel og dermed skabe liv.

### 3.3 Indsatsen for at koble arbejdsmarkeds- og efteruddannelsesinitiativer

15 af informanterne udtrykker, jvf. figur 9, tilfredshed med kommunens indsats for at sikre en kobling mellem arbejdsmarkedspolitiske initiativer med efteruddannelsesinitiativer, 5 informanter er ikke tilfredse med indsatsen, og 9 ser sig ikke i stand til at vurdere indsatsen.

Figur 9

Kommunens indsats for at sikre en kobling mellem arbejdsmarkedspolitiske initiativer med efteruddannelsesinitiativer, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats).



Kommunens indsats i arbejdsmarkedspolitiske sammenhænge bliver fremhævet af mange af informanterne, og flere kan pege på velfungerende samarbejdsaftaler vedrørende fastholdelse af særligt udsatte på arbejdsmarkedet og integrationsprojekter for unge.

En række informanter er villige til at påtage sig et ansvar, men kan ikke få det fornødne overblik til at foretage et kvalificeret valg af deres indsats. Derfor efterlyser nogle informanter en mere sammenhængende og overskuelig indgang til kommunale/private samarbejds muligheder med en webportal som en del af løsningen.

Flere informanter gør opmærksom på, at kommunen ”render virksomhederne alt for lidt på dørene”. ”Der er virksomheder, som er villige til at tage et uddannelsesmæssigt ansvar..... Men der mangler overblik over muligheder for virksomhederne, så derfor skal kommunen være mere offensiv og anvende metoder som telefonopringninger til personaleansvarlige, foldere m.m.”

## 4. Kommunen som leverandør af serviceydelser

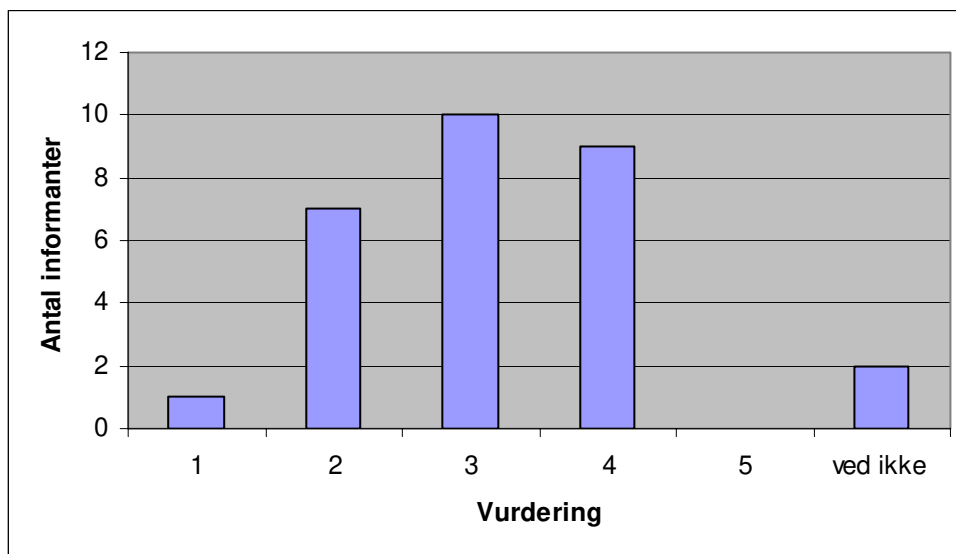
Kommunen leverer mange former for serviceydelser til virksomhederne og deres ansatte: Børnepasning, uddannelse, kulturtilbud mv., forsyningsvirksomhed (el, vand, gas, renovation) og fysisk infrastruktur i form af bl.a. veje og trafikplanlægning. På alle områder er der tale om grundlæggende rammebetingelser, der skal være velfungerende for at sikre virksomhederne et konkurrencedygtigt udgangspunkt.

#### 4.1 Indsatsen for at levere service til virksomhederne og deres ansatte

Kommunens indsats for at levere professionel og effektiv service til virksomheder og deres ansatte har de fleste informanter, jvf. figur 11, en mening om. 18 finder indsatsen tilfredsstillende og 8 indsatsen ringe.

Figur 11

Kommunens indsats for at levere en professionel og effektiv service til virksomhederne og deres ansatte, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats).



Konkret foreslår mange informanter, at serviceydelserne på børne- og ungdomsområdet opprioriteres, da børneinstitutioner, skoler og fritidstilbud er afgørende for virksomhedernes medarbejdere. Der efterlyses bl.a. flere vuggestuepladser, istandsættelse af skolerne og fleksible børnepasningsordninger.

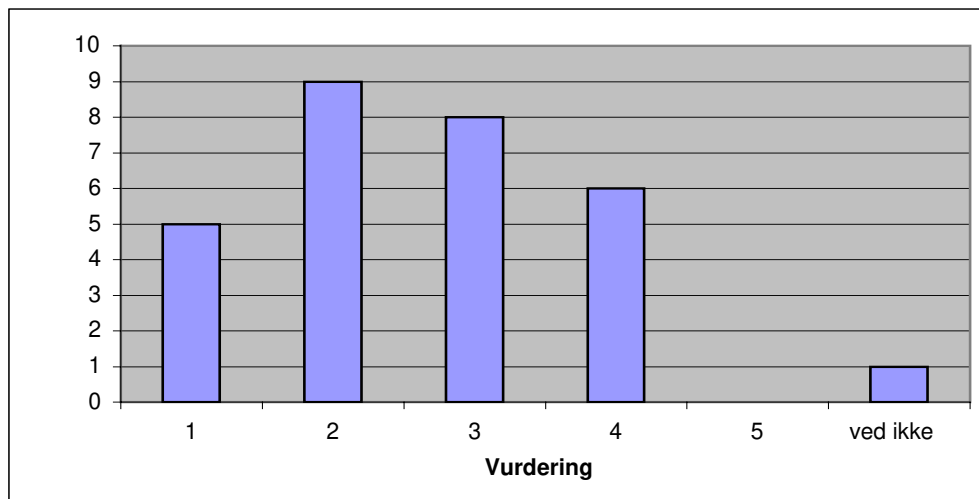
Københavns Energi kritiseres af 3 informanter for at udskrive udokumenterede regninger og bestorme virksomhederne med forskellige pristilbud.

#### 4.2 Indsatsen for at sikre gode trafikale forhold

Kommunens indsats for at sikre gode trafikale forhold er det område, flest informanter har en mening om. 14 vurderer indsatsen som ikke tilfredsstillende, og 14 vurderer indsatsen som tilfredsstillende.

Figur 12

Kommunens indsats for at sikre gode trafikforhold, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats).



På trods af at de trafikale forhold vurderes som gode i sammenligning med andre storbyer i Europa, efterspørger flere informanter en mere sammenhængende trafikplan for hele HUR og større politisk enighed om mål og midler. Der peges specifikt på, at den kollektive trafik og især tilgængeligheden til de nye havneområder bør forbedres. 2 informanter fra havneområderne oplyser, at deres virksomheder har måttet medfinansiere kollektive trafikløsninger, der gør det muligt for de ansatte at tage bussen på arbejde.

Parkeringsproblemer samt det stigende antal cykler er emner, som flere informanter også gerne ville adressere til kommunen.

## 5. Kommunen som kunde

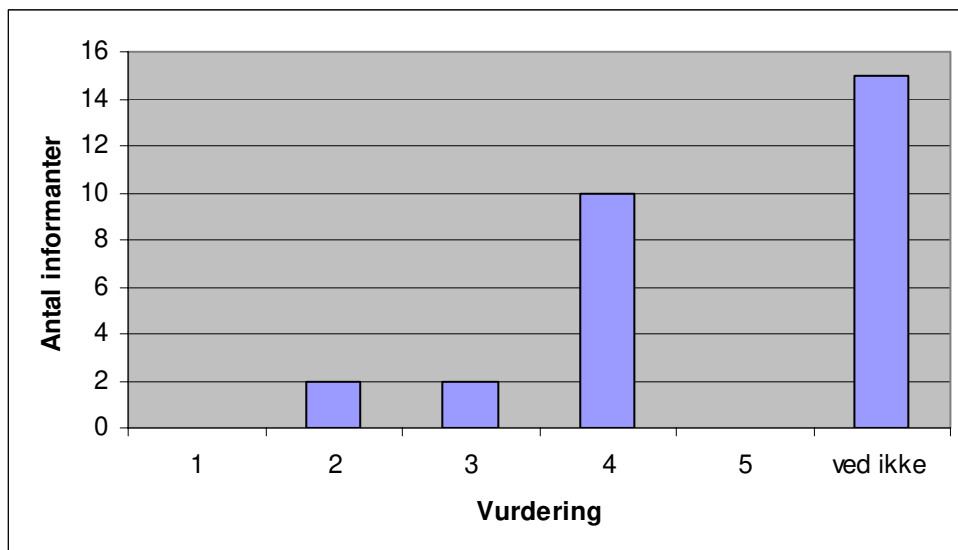
Kommunens rolle som storkunde og kvalitetsbevidst efterspørger, er et vigtigt virkemiddel i erhvervspolitikken. Kommunen har mulighed for at påvirke kvaliteten og funktionaliteten af de varer, som kommunen er aftager af. Ved at indgå i en dialog om mulige produktforbedringer, baseret på kommunens erfaringer med anvendelsen af produktet, i stedet for blot at bestille en ny leverance af samme produkt som sidste gang, kan kommunen være med til at igangsætte et produktudviklingsarbejde, der både kan bidrage til en bedre kommunal opgavevaretagelse og til udvikling af et kommercielt interessant markedsområde for leverandøren.

### 5.1 Kommunen som almindelig kunde

Godt halvdelen af informanterne har, jvf. figur 13, ikke set sig i stand til at vurdere kommunes rolle som kunde. De informanter, som kender kommunen som almindelig kunde, er generelt tilfredse og mener, at der er sket en professionalisering af indkøbsfunktionen gennem blandt andet rammeaftaler.

Figur 13

Kommunen som almindelig kunde, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats).



Flere informanter er enige om, at kommunen har professionaliseret sine indkøb blandt andet gennem en centralisering af indkøbsfunktionen og ved at udarbejde rammeaftaler, men der er også enighed om, at kommunens indkøbspolitik fokuserer for ensidigt på prisen.

## 5.2 Kommunen som kritisk kunde og driver for udvikling

Som det fremgår af figur 14, vurderes kommunens ageren som kritisk kunde og 'driver' for udvikling som middelgod eller dårlig af de, som havde en mening herom. Hele 17 informanter havde ikke en holdning til dette område.

Nogle informanter efterlyser en øget sammenhæng mellem de førte politikker og kommunens indkøbspolitik. Det gælder blandt andet på ældreområdet, hvor hensynet til de ældres sundhed bør vægte højere end at kunde købe billige (fedtfuldte) fødevarer og på miljøområdet, hvor der købes billige biler uden filtre, der ville kunne reducere miljøbelastningen.

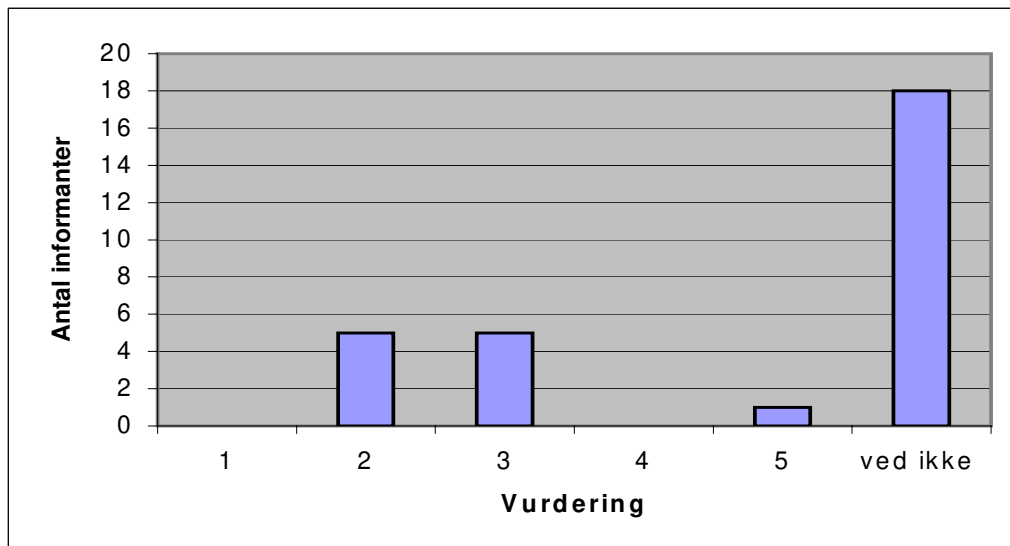
Mange informanter ønsker, at kommunen i højere grad bliver en 'driver' for det københavnske erhvervsliv. Der peges dels på de muligheder der ligger i at etablere flere udviklingsprojekter sammen med den private sektor for at få udvikle efterspurgte varer, som ikke er på markedet dels på kommunens muligheder for støtte bestemte virksomheder gennem deres indkøbspolitik og udliciteringspolitik.

Nogle foreslår, at kommunen lægger en del af deres indkøb hos det lokale erhvervsliv, hos de kunstneriske virksomheder og/eller hos iværksætterne. En enkelt informant peger dog på, at "kommunen skal vælge de bedste og ikke tage hensyn til om leverandørerne bor i kommunen".

Endelig skal det nævnes, at en enkelt informant foreslår, at kommunen opretter en udviklingsafdeling, som skal have ansvar for at initiere udviklingsprojekter i partnerskab med private virksomheder.

Figur 14

Kommunen som kritisk kunde og driver for udvikling, vurderet på en skala fra 1 (meget ringe indsats) til 5 (optimal indsats).



## 6. Erhvervspolitiske prioriteringer

Alle informanterne er blevet bedt om at prioritere de temaer, som Økonomiforvaltningen har peget på som grundlæggende elementer i den fremtidige erhvervsstrategi. Disse temaer er i alfabetisk rækkefølge: Fokus på et velfungerende arbejdsmarked, Fokus på København som kreativ by, Fokus på København som regionalt vækstcenter, Fokus på rammebetingelser, Fokus på udnyttelse af byens etniske diversitet, Fokus på udvikling af Øresundsregionen, Fokus på udvikling af Østersøområdet og Fokus på videnserhverv.

Informanterne er blevet bedt om at rangordne de 8 temaer. Resultatet af prioriteringen fremgår af figur 15. Informanterne mener, jvf. figur 15, at den fremtidige erhvervsstrategi som et helt centralt element bør fokusere på København som regionalt vækstcenter i Nordeuropa. Fokus på Øresundsregionen og Østersøområdet vurderes ikke at have samme vigtighed. Næsthøjest prioriteres rammebetingelser herunder et velfungerende arbejdsmarked. Der er også villighed til at fokusere specielt på en enkelt erhvervsgruppe, nemlig videnserhvervene, som gives en fjerde prioritet. Endelig prioriterer informanterne byens kreative og multietniske dimensioner.

Figur 15

Informanternes prioritering af 8 fokusområder for den fremtidige erhvervsstrategi.

1. Fokus på København som regionalt vækstcenter
2. Fokus på rammebetingelser
3. Fokus på et velfungerende arbejdsmarked
4. Fokus på videnserhverv
5. Fokus på udvikling af Øresundsregionen
6. Fokus på København som kreativ by
7. Fokus på udnyttelse af Københavns etniske diversitet
8. Fokus på udvikling af Østersøområdet



## **Bilag I: Liste over informanter**

### **I. Erhvervspolitiske interessenter:**

Borgerrepræsentant Mogens Lønborg

Direktør Henrik Busch, Københavns Lufthavne

Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger

Chefanalytiker Flemming G. Jørgensen, DI Storkøbenhavn

Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet

Direktør Michael Lange, EVU

Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl og formand Klaus Bonde Larsen, Håndværkerforeningen i København

Erhvervsdirektør Axel U. Henriques, Nordea Område København

### **2. Virksomheder:**

#### **De selvstændige**

Administrerende direktør Elisabeth Grüner, Scorpio

#### **Håndværksmæssige virksomheder**

Marketingskoordinator Henrik Fugmann, Fugmann El-anlæg A/S

#### **Servicevirksomheder**

Forbundsformand Preben Rasmussen, RBF Forbund

Direktør Peter Rohde, De Grønne Bude A/S

#### **De kreative**

Sekretariatschef Lise Gamst, Copenhagen X

Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord

#### **De internationale (hoved)kontorer**

Koncerndirektør Hans Henrik Munch-Jensen, H. Lundbeck A/S

#### **Fremstillingsvirksomheder**

Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen A/S

Personalechef Keld Gryholm og produktionsdirektør Uffe Pedersen, Mann BW Diesel

### **Rådgivningsvirksomheder**

Direktør Anne Granborg, Bech, Bruun og Dragsted

Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young

### **De finansielle virksomheder**

Head of Human Resources Ebbe H. Mortensen, Bankinvest

### **De etniske virksomheder**

Adm. direktør Nasip Gazier, Jacobs Full House

### **De handlende**

Direktør Thomas Jakobsen, Flügger Farver

### **De store handlende**

Adm. direktør Alfred Josefsen, salgsdirektør Jan Larsen og økonomidirektør Claus Christensen, Irma

### **Kommunikation og medier**

Direktør Merete Eldrup, Politiken

### **Statslige institutioner**

Adm. direktør Helge Israelsen, Post Danmark

Administrationschef Bodil Henriksen, Det kongelige bibliotek

### **Transportsektoren**

Vognmand Jørgen Jensen, Transportfirmaet Kjeld Jensen og Sønner A/S

### **Teknologiintensive virksomheder og forskningsbaserede virksomheder**

Direktør Carsten Mahler, Investigate A/S

Chief Financial Officer Troels Mortensen, NatImmune A/S

## Bilag 2: Citater fra 28 interviews

### I. Kommunen som erhvervspolitisk aktør

#### I.1. Effektivisering af arbejdet

##### Manglende politisk opmærksomhed

”Jeg kunne ønske, at man fokuserer lige så meget på erhvervspolitikken som på miljøpolitik og kulturpolitik. Man glemmer erhvervslivet. Det er erhvervslivet, som er drivkraften i økonomien, og derfor skal der en øget fokus på erhvervslivet.” (*Adm. dir. Nasip Gazier, Jacobs Full House*)

”Det gør det endnu sværere, at der er politik uenighed om, hvordan man skal prioritere.” (*Sekretariatschef Lise Gamst, Copenhagen X*)

”På rådhuset er erhvervspolitikken lidt stedmoderligt behandlet og det vil sige, at den ikke bliver behandlet på lige fod med de andre politikområder.” (*Borgerrepræsentant Mogens Lønborg*)

”Det kunne godt virke som om, miljøpolitikken er mere styrende end erhvervspolitikken.” (*Adm. dir. Alfred Josefsen, Irma*)

”Kommunen har svært ved at koordinere, og alt for få medlemmer af Borgerrepræsentationen har føling med erhvervslivet. Det betyder, at de har svært ved at koble en erhvervspolitisk holdning sammen med alle de andre holdninger, de skal tilgodese. Politikerne kan ikke se sammenhængen, og her skal det administrative system hjælpe, for embedsmændene kan godt se den erhvervspolitiske sammenhæng.”

(*Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger*)

##### Større fokus på implementering

”Man skal være opmærksom på, at når man laver en strategi, skal den omsættes til konkrete handlinger. Man skal være klar over de signaler man sender, for virksomhederne bliver hurtigt trætte. Kommunen skal og vil gerne se sig selv som en servicevirksomhed. Men det stiller krav om, at man er i stand til også at levere ”varen”.

(*Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet*)

”København er i konkurrence med andre byer i Europa, så hvis den vil overleve, skal den skabe noget, der er helt særligt for byen, og så skal den blive meget mere konkret. Der er for mange ord.” (*Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord*)

”Kommunen er en stor virksomhed, hvor tingene er meget lidt transparente i forhold til de politikker, som er blevet vedtaget. Det betyder, at kommunens hensigter med erhvervspolitikken er uklare på trods af lydhørhed og vilje fra politikernes side. Det opleves som svært at omsætte denne vilje til handlinger internt i kommunen, og det kræver, at man politisk tør træde igennem på de indre linier. Der er et stort ønske fra politikkerne om at positionere sig, men at det er svært for virksomhederne at forstå, at der op til et helt år før valget kan være forskel på ord og handlinger”. (*Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet*)

”Det er meget høje og flyvske ambitioner, som kommunen har uden en egentlig finansiering. Det virker som om, at det er lidt for nemt at melde visioner ud uden at nævne, hvad det

koster. Og hvad betyder det for kommunen at være på forkant, er det ikke bare en politisk flo-skel?" (*Marketingskoordinator Henrik Fugmann, Fugmann EI-anlæg AIS*)

### **Behov for baggrundsviden**

"Politikkerne klædes ikke altid godt nok på. Det er svært at være på forkant, når man ikke har et dokumenteret billede af de reelle forhold. Hvis man havde overblikket, ville det også være nemmere at definere kommunens rolle i forhold til nye tiltag og nødvendige initiativer på for-kant med udvikling." (*Borgerrepræsentant Mogens Lønborg*)

"Hele systemet omkring strategisk fleksibilitet fungerer ikke godt nok, og det vil sige, at kom-munen hele tiden løber efter udviklingen og ikke kan være på forkant. Arbejdsdelingen er jo, at politikerne skal lave udvikling, og embedsmændene skal analysere udviklingen. I den forbindelse skal kommunen tage sine visioner og strategier op til revision, for at se om den ønskede retning holdes og være villig til at korrigere retningen. Min vurdering er, at der mangler strategiske overvejelser om, hvor byen skal hen, og hvad der skal ske på sigt om 10, 15 og 20 år." (*Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger*)

"Kommunen er ikke dynamisk, og det er svært at vurdere, hvem der driver udviklingen i København – om det er kommunen eller de almindelige konjunkturer, som driver aktiviteter til hovedstaden. Jeg er mest tilbøjelig til at tror, at det er sidstnævnte." (*Direktør Peter Rohde, De Grønne Bude AIS*)

"Kommunen er godt med, men der er en lang række muligheder, som kommunen ikke har set endnu - f.eks. at benchmarke sig selv overfor erhvervslivet. Gør det muligt at gå direkte ind og se, hvad kommunen tilbyder set i forhold til borgernes og virksomhedernes behov. Der skal være to former for benchmark nemlig den eksterne og den interne. På den eksterne benchmark skal virksomheder kunne se tilbud vedrørende uddannelser, skoler og daginstitutioner. Det er således ikke kun de traditionelle rammevilkår, som virksomheder kigger på, når de skal etablere sig. Den interne benchmark skal sikre fremdrift i forhold til initiativer og målsætninger." (*Direktør Michael Lange, EVU*)

"Der er en manglende konsistens i forhold til de politiske udmeldinger, og hvad der admini-strativt arbejdes ud fra. Den politiske vision er at udnytte byen og kombinere erhverv og bolig, men virksomhederne oplever ikke denne vision i deres kontakt til den administrative del af kommunen. Der mangler en langsigtet planlægning." (*Produktionsdirektør Uffe Pedersen, Mann BW Diesel*)

"Kommunen skal ikke begynde at kloge sig på erhvervsudviklingen. Det ved de ingen ting om. Lad de private konsulenter gøre det eller virksomheder i et samarbejde." (*Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio*)

"Kommunen er gode til at arbejde med deres demografiske analyser, hvor man regulerer plad-serne på Håndværkerforeningens plejehjem i takt med resultaterne fra disse analyser. Det er måske en lidt kort tidshorison, der reageres på (12 år), men her er kommunen på forkant af udviklingen. Dette gør sig også gældende på ungdomsboligområdet, hvor kommunen fører en meget stringent politik." (*Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl, Håndværkerforeningen i København*)

”Kommunen er efter vores vurdering på forkant med udviklingen og gør meget.”  
(*Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young*)

### **Regionalt fokus og global tænkning**

”Kommunen skal tænke mere i region” (*Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio*)

”Når det går godt for de store industrivirksomheder udenfor Københavns Kommune, så går det godt for finanssektoren, detailhandlen, reklamebranchen, advokaterne m.m, som er lokaliseret i Københavns Kommune. Det er væsentligt”.  
(*Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn*)

”Kommunen er pænt på forkant med arbejdspladser indenfor service og i mindre grad indenfor produktion. Man er på forkant med iværksætteri, herunder iværksættere med etnisk baggrund. Det er et spørgsmål, om kommunen skal gå enegang eller sammen med andre og ikke tænke i geografi.” (*Erhvervsdirektør Axel U. Henriques, Nordea Område København*)

”Uddannelsespolitisk er målet, at få det perfekte match mellem de unge og de uddannelsessteder, der er i hele regionen. Der er ikke mange fremstillingsvirksomheder og værksteder tilbage i København, så det er vigtigt at kommunen formulerer sin erhvervs- og sin uddannelsespolitik i et regionalt perspektiv. Hvis kommunen ikke kommer på forkant på dette område, taber vi unge på gulvet, fordi der ikke er formuleret regionale politikker og dermed regionale tilbud til disse unge. Det vil være en katastrofe.”  
(*Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn*)

”Vi opfatter os selv som en københavner virksomhed; selvom vi ligger i Rødovre kommune, så når FCK kalder sig byens hold, siger vi at Irma er byens butik. Erhvervspolitik rækker ud over kommunegrænser, og det skal de huske på rådhuset.” (*Adm. dir. Alfred Josefsen, Irma*)

”Der bliver endnu større konkurrence for at få de store hovedkontorer og international regionkontorer til Danmark, fordi der bliver færre og færre kontorer. Virksomhederne tænker i større regioner, inkl. Østeuropa og der kan vi tabe til Stockholm. Der skal tænkes region, især fordi der er rum for nye muligheder i forbindelse med strukturændringer i regionen. Men kontakterne er der i gennem Copenhagen Capacity, hvor de kontakter og `outlook`.”  
(*Henrik Busch, Københavns City Center*)

”Man skal tænke i region, for der er ikke nogen forskel på, om virksomhederne ser København eller Storkøbenhavn. Man skal tiltrække virksomheder, der kan flytte ind i eksisterende byggerier, fordi der ikke er så mange steder der kan bygges ud. Dette passer med, at det er service- og vidensvirksomheder, som man satser på.”  
(*Erhvervsdirektør Axel U. Henriques, Nordea Område København*)

”Kommunens rolle i globaliseringen skal indgå i den nye erhvervsvisionen, og der er to processer – danske virksomheders muligheder for at komme ud på de internationale markeder og de internationale virksomheder til vores markeder. Der er nye globale spilleregler, og Københavns Kommunes rolle som Hovedstad for hele Danmark er meget væsentlig i den globaliserede økonomi.” (*Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn*)

”Vi oplever, at der er et behov for en enklere indgang til kommunen som ny dansker i København. Bankinvest har medarbejdere fra London og Helsingborg, som har svært ved at finde rundt i forvaltningerne.” (**Head of Human Resources Ebbe Mortensen, Bankinvest**)

”Mine potentielle kunder er finansielle virksomheder, og de ville lægge sig i byen lige gyldig hvad, kommunen tilbyder. Det handler alene om omsætningsmuligheder for disse virksomheder.” (**Direktør Carsten Mahler, Investigate A/S**)

”Kommunen kunne være en aktiv spiller i forhold til at koordinere indsatsen for biotek-virksomheder internationalt og markedsføre disse virksomheder. Der er ingen andre, der kan gøre det, og deres nuværende indsats har været ganske utilstrækkelig. Jeg foreslår en pakkeløsning til nytillflyttede udenlandske direktører og medarbejdere, hvor det fremgår, hvad kommunen kan være behjælpelig med og gøre opmærksom på de muligheder der er, når udenlandske kompetencer kommer til Danmark. Administrerende direktører er en sparsom ressource i vores branche, og de skal hentes internationalt. København fremstår jo i undersøgelser som verdens 4. dyreste by. Kommunen kunne hjælpe med at tiltrække kompetencer ved at synliggøre serviceniveauet i byen.” (**Chief Financial Officer Troels Mortensen, NatImmune A/S**)

### **Mere synlighed om erhvervspolitikken og de opnåede resultater**

”Hvis erhvervspolitikken er mere end bare ord, skal der i hvert fald være synlighed omkring resultaterne.” (**Head of Human Resources Ebbe Mortensen, Bankinvest**)

”Kommunen skal blive endnu bedre til at markedsføre sig over for de forskellige kundegrupper med skræddersyede produkter. Den politiske vilje er til stede, men resultaterne udebliver.” (**Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet**)

”Det skal mere turbo på, og kommunen skal være mere gennemsigtig. Københavns Erhvervsråd er blevet bedre til at diskutere rammebetingelser, men rådet kan presse lidt, for rammebetingelserne er ikke gode nok endnu. Men der er en række barrierer, som man lokalpolitisk og nationalpolitisk ikke evner at overvinde. Kommunen kunne blive bedre til at udnytte sin rolle over for staten, men det kræver, at der er politisk ro, og det er der ikke på rådhuset. Sammensætning og arbejdsform i Københavns Erhvervsråd bør drøftes med henblik på at gøre rådet mere effektivt.” (**Henrik Busch, Københavns City Center**)

”Kommunen leverer ikke noget, som bistår virksomhederne, og vi ville fungere 100 % på samme måde i en anden hvilken som helst kommune. Hvis kommunen erhvervspolitisk har fokuseret på min branche, har de formået at gøre det helt usynligt. Jeg kender ikke de services, som kommunen tilbyder som sparringspartner, så de skal være mere synlige.” (**Direktør Carsten Mahler, Investigate A/S**)

”Det er væsentligt, at kommunen går ud og fortæller de gode historier. Resultater skal synliggøres, for ellers tror virksomhederne ikke, at der sker nogen koordinering overhovedet”. (**Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl, Håndværkerforeningen i København**)

”Kommunen har været fokuseret på nogle bestemte områder f.eks. på krydstogtaktiviteterne, men ellers er det ret usynligt, hvad de laver. Vi kender ikke til deres resultater, så der skal mere synlighed omkring disse.” (**Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio**)

”Kommunen skal være på forkant og hjælpe de kreative erhverv med at sikre, at der er kontor-fællesskaber til de kreative erhverv som f.eks. kan kombinere kontorer med værksteder. I disse fællesskaber skal der være fleksible rammer, hvor man kan få lov til at sætte sine egne vinduer i facaden eller lignende. Jo flere regler, jo mere dræber man de kreative erhverv.”

**(Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord)**

”Butikker skaber liv, og der er to overordnede rammebetingelser, som gør sig gældende for at Irma er interesseret i at etablere butik: At der er kollektiv trafik, og at der er en tilpas balance mellem erhverv og boliger. Vi kunne være positive overfor ideen om regler vedrørende lavere leje end markedsprisen i stueetagen i bygningerne med det formål at skabe liv. Prisreduktionen skulle ændres i takt med den øvrige udvikling i området.” **(Salgsdirektør Jan Larsen, Irma)**

”Det særlige ved København er jo, at der ligger så mange statslige institutioner i kommunen. Det kan vendes til et aktiv, så der kommer et øget samspil med de mange statslige institutioner. Kommunen skal se de statslige institutioner som kunder og leverandører.”

**(Administrationschef Bodil Henriksen, Det Kgl. Bibliotek)**

### **Aktivering af erhvervsnetværk**

”Hvis kommunen skal være på forkant, så skal den bruge de virkemidler, der er f.eks. ved at bruge Københavns Erhvervsråd mere konstruktivt og ikke kun som et alibi eller et gidsel-tagningsmøde - for I har haft muligheden for at kommentere og bidrage. Dette kræver muligvis, at rådet gøres mindre og udpegningen er lidt mere restriktiv. Den brede repræsentation i rådet betyder på nuværende tidspunkt at få kommer til orde, og at der er meget enetale fra borgmesteren. Jeg foreslår, at Københavns Erhvervsråd kommer på banen, inden at der træffes en politisk beslutning, og inden det kommer i Borgerrepræsentationen, og dermed før at det måske gøres til grin. Forslaget om en bilfri by er et eksempel på noget, der kunne være afprøvet i Erhvervsrådet. Københavns Erhvervsråd skal nytænkes i struktur, proces og organisation og bruges mere som en tænketank. Et andet virkemiddel til at komme på forkant med udviklingen kunne være at bruge foreningerne f.eks. København City Center endnu mere. Det kræver så først en holdningsændring hos foreningerne, da de ikke ser kommunen som samarbejdspartner, så dialogen skal øges.” **(Henrik Busch, Københavns City Center)**

”Kommunen kunne også være mere aktiv i de lokale erhvervsnetværk, formelle som uformelle. Kommunen kunne have en målsætning om, at den ville tættere ind på det lokale erhvervsliv og derfor både bruge det etablerede Københavns Erhvervsråd, hvor foreningerne er repræsenteret, men så også bruge de andre lokale netværk og støtte dem. Kommunen kunne udvikle de lokale netværk f.eks. i form af et sekretariat i EVU.” **(Direktør Michael Lange, EVU)**

## **1.2. Kommunes indsats for at skabe gode rammebetingelser for erhvervslivet**

### **Generel tilfredshed med kommunens indsats**

”Vi har været vidne til store forbedringer i kommunen, som tidligere har været administrativt et sort hul. Der er sket en meget spændende udvikling, som afspejler, at kommunen indtager en udviklings- og erhvervsvenlig holdning. Der er heller ikke politisk uro længere, og det er godt.”

**(Adm. dir. Helge Israelsen, Post Danmark)**

”Vi er godt tilfreds med kommunens indsats.”

**(Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young)**

”Vi oplever kommunen som en samarbejdspartner, og det fungerer fint.”

**(Administrationschef Bodil Henriksen, Det Kgl. Bibliotek)**

”Jeg mener, at kommunens indsats overordnet er helt OK.”

**(Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord)**

”Rammeforholdene er gode, og EVU har gjort det rigtig godt.”

**(Erhvervsdirektør Axel U. Henriques, Nordea Område København)**

### **De kreative erhverv**

”Kommunen skal være på forkant og hjælpe de kreative erhverv med at sikre, at der er kontorfællesskaber til de kreative erhverv som f.eks. kan kombinere kontorer med værksteder. I disse fællesskaber skal der være fleksible rammer, hvor man kan få lov til at sætte sine egne vinduer i facaden eller lignende. Jo flere regler, jo mere dræber man de kreative erhverv.”

**(Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord)**

”Der skal ikke kun fokuseres på store virksomheder, men også flere små virksomheder i byen. Det fremmer mangfoldigheden og kulturelle aktiviteter, og det betyder således, at den sprudlende by kan tiltrække de store virksomheder.”

**(Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord)**

”Kommunens indsats for at være på forkant med udviklingen fungerer rimelig godt blandt andet med den nuværende fokus på Den Kreative By med støtte til design og koblingen mellem kultur og erhverv.” **(Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn)**

”Kulturlivet med en palet af tilbud med stor variation betyder meget for virksomhederne. Der er mange tilbud, men der skal måske være mere gennemsigtighed og synlighed. HURs kulturstrategi indeholder også mange ting, selvom der måske ikke var så meget omkring samarbejde med det virksomhedsrettet og så kulturlivet”.

**(Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet)**

### **Erhvervspolitik for andre end IT og biotek**

”Husk, at der er andet end IT og Biotek, idet disse brancher består af en beskedent procentdel af erhvervslivet. Det er rigtigt at vælge nogle områder ud og fokusere sin satsning der, men alle virksomheder skal have hjælp og politisk opmærksomhed. Det virker ikke optimalt, at forskerparkerne slås om de samme midler og ikke samarbejder tilstrækkeligt. Der skal tænkes på tværs af kommunegrænser som i Katrinebjerg i Århus. Det er et rigtigt flagskib.”

**(Erhvervsdirektør Axel U. Henriques, Nordea Område København)**

”Viljen er til stede. Kommunen skal koncentrere sig om de små handlende, herunder håndværkerforeninger og ikke alene de store teknologiintensive. Erhvervspolitikken er populistisk, og man skal ikke kun hjælpe alle de store. Der er for meget fokus på biotek, og hvad der sker i Ørestaden. Kommunen udnytter ikke sine ressourcer med henblik på at samle de 16.000 små handlende, så her er muligheder for forbedring.”

**(Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger)**



”Der er sket en positiv udvikling omkring havnefronten, og der er interessante planer for Ørestaden. Det betyder, at den førte erhvervsstrategi med tiltrækning af videnstunge virksomheder spiller sammen med vores markedsføringsstrategier, idet der er tale om samme segment. Vi kan ikke mærke effekten endnu, men har en forventning om et øget salg i takt med at koncentrationen af vidensvirksomheder stiger.” *(Adm. dir. Alfred Josefsen, Irma)*.

”Konkret kunne kommunen jo skabe mulighed for, at virksomheder på hele Sjælland kunne have lokaler til et salgskontor i den indre by eller i nærheden af lufthavnen. Virksomheden kunne købe en del af en ejendom og etablere deres ”vindue” ud ad til de internationale markeder. Kommunens rolle kunne være at skabe denne mulighed på deres grunde til nogle favorable priser. Så kunne kommunen samle folk i netværk, og hvor f.eks. Morgendagens Heltinder kunne låne Rådhusalen. Det ville være flot, og det ville udstille kommunen som en erhvervsvenlig kommune.” *(Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio)*

”Jeg er ikke opmærksom på, at kommunen har gjort noget for virksomheder indenfor biotekbranchen, og det er svært at se, hvad kommunen reelt kan tilbyde biotek-virksomhederne på nuværende tidspunkt. Et konkret problem er nemlig at, når biotek-virksomhederne har overstået deres inkubationstid i f. eks. Forskerparken Symbion, så flytter de helt sikkert ud af kommunen, for mulighederne ligger i Hørsholm eller Glostrup, hvor der er de rigtige tilbud til disse virksomheder. I Hørsholm kan man få lokaler med laboratoriefaciliteter og en beliggenhed sammen med andre lignende virksomheder. Det er jo lidt paradoksalt for når disse virksomheder vokser, bliver de for alvor interessante, idet de ansætter medarbejdere og får en indtjening. Der mangler en klynge af 2. generations biotekvirksomheder i København.”

*(Chief Financial Officer Troels Mortensen, NatImmune A/S)*

### **Virksomheder presses ud ad byen**

”Teglholmen er et udviklingsområde, og da vi etablerede virksomheden på Teglholmen, udtrykte overborgmesteren sin tilfredshed med, at virksomheden samlede sin produktion i kommunen. Vi har således foretaget en række investeringer i området i tillid til, at man stadig kan have en produktionsvirksomhed i København, og det vil sige i tillid til lokalplanen. Men fremtiden synes uklar. Vi oplever nemlig, at der i forbindelse med miljøgodkendelser og de konstant skærpede krav til støj er en manglende sammenhæng mellem ord og handling fra kommunens side. Vi har hele tiden været i tæt dialog med den politiske som den administrative del af kommunen, og samarbejdet foregår i en positiv og professionel ånd. Men kommunens synspunkter er ikke sammenfaldende med virksomhedens behov, og derfor kan det ende med, at virksomheden tvinges ud ad området pga. skærpede krav. Det er et øjebliksbillede af en negativ forventning, hvor jeg frygter for, at dialogen knækker. Jeg bliver nødt til at spørge; Hvorfor bygger man boliger så tæt på produktionsvirksomheder? *(Personalechef Keld Gryholm, Mann BW Diesel)*

”Kommunen har behov for at vurdere, hvilken type af arbejdspladser man vil have i byen. Det er den proces og det spørgsmål, de formodentlig også er i gang med at stille sig selv. Det giver jo ingen mening at have industri midt inde i byen, men hvordan skal byens erhvervsliv se ud? Vores virksomhed i Sydhavnen er naturligt kommet i klemme i byplanudviklingen. Jeg har stor forståelse for, at områder i byen ændrer karakter, og den nuværende plan for Sydhavnen foreskriver max 30 % erhverv og 70 % boliger, hvilket er helt i orden. Man kan ikke smide de eksisterende virksomheder ud men betingelserne for at blive der, kan være så skærpede, at man ikke kan drive virksomhed. Vi vil gerne flytte vor produktion for at opnå nogle bedre ramme-betingelser, og grundsalget skal finansiere vor nye fabrik. Problemet er, at kommunen i samarbejde med havnen har solgt de grunde, der støder op til fabrikken inklusiv infrastruktur og kanaler relativt

billigt. Det presser prisen på grunden. Kommunen er således indirekte gået foran med en pris på nabogrundene, som påvirker markedsprisen for området. Vore interesserede investorer mener ikke at kunne konkurrere med naboinvestorerne, hvis de skal give en pris, der er væsentlig højere. Kommunen har udbudt nabogrundene for at få gang i området, hvilket er forståeligt nok, men det har en meget uheldig afsmittende effekt på Louis Poulsen.”

**(Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen A/S)**

”Byen er vokset meget, men der ligger stadig lommer, hvor man har industri og bolig i samme område. En af de store barrierer i koblingen af boliger og erhverv er omlægning af trafikken og ensretning af veje. Det er mange beboere, der ikke byder forandringer velkommen i lokalkvarteret.” **(Koncerndirektør Hans Henrik Munch-Jensen, H. Lundbeck A/S)**

”Der mangler erhvervsarealer for den tunge industri i København, det virker som om, at kommunen hellere vil have advokatkontorer i byen. Det vil sige, at man politisk hellere vil have, at der kommer 30 personbiler til den indre by i stedet for én lastbil. Men det er ikke kun den indre by, hvor kommunen presser produktionsvirksomhederne. Der er smidt mange virksomheder ud af kommunen, og jeg forudser, at når der kommer en ny lokalplan for dette område (Vasbygade), så kan vi ikke blive boende. Da virksomheden flyttede til Vasbygade, var det et område med svær industri, og vi havde en forventning om at kunne blive boende. Men der sker nok noget, og vi kan nok ikke blive boende. Hvis vi flytter, bliver det helt sikkert uden for kommunen. Kommunen burde have lavet et stort område ude på Amager, hvor man kunne give plads til den tunge industri. Men nu er det for sent.”

**(Vognmand Jørgen Jensen, Transportfirmaet Kjeld Jensen og Sønner A/S)**

”Man jager erhvervslivet ud af Københavns Centrum, og man satser meget mere på bolig. Vi har haft et problem i kødbyen, hvor der ikke tages hensyn til små virksomheder. Nogen fra branchen har lukket på de skærpede krav fra myndighederne. Der er ikke reserveret nogle erhvervsarealer til virksomheder, og man skal 20-30 km ud af byen, før der er plads.”

**(Adm. dir. Nasip Gazier, Jacobs Full House)**

”For den lille industri vil flere nok sige at rammebetingelserne ikke har været gode nok. Mange af de små værksteder er væk efter en byfornyelse.”

**(Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn)**

”De små håndværksvirksomheder, som lå i baggårdene, er blevet smidt ud, og det er et problem. Der er ikke en åbenhed om at kombinere by/værksteder inde i byen.”

**(Formand Klaus Bonde Larsen, Håndværkerforeningen i København)**

”Der hvor København er stærkest er på mangfoldigheden i form af butikker indenfor de etniske segmenter og i form af specialbutikker og virksomheder f.eks. findes der en butik, hvor man kan få lavet sutsko af sin afdøde kat eller en butik alene med slips. Denne mangfoldighed har det svært på grund af favoriseringen af Ørestaden og Strøget, og resultatet er, at man kvæler mangfoldigheden ved at man fjerner koncentrationen af små butikker i brokvartererne. Kommunen skal stå ved, at den medvirker til denne favorisering af visse områder, og det oplever jeg ikke, at den gør.” **(Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger)**

### **1.3. Kommunens indsats for at tiltrække nye internationale virksomheder**

#### **Gode initiativer og resultaterr**

"Kommunen er gode til at tiltrække internationale virksomheder."

**(Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger)**

"Danmark er et lille land med skatteforhold, som ikke er særligt favorable for internationale virksomheder. Så det er en svær opgave, hvor kommunen gør et virkelig godt stykke arbejde for at få udenlandske investorer til at investere i København."

**(Adm. dir. Nasip Gazier, Jacobs Full House)**

"Copenhagen Capacity gør det godt og konstruktionen af Copenhagen Capacity er i sig selv interessant med en professionel bestyrelse, erhvervslivet og regionen. Det er godt, at initiativet er regionalt, og min vurdering er, at Københavns Kommune har trukket et stort læs."

**(Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn)**

"Kommunen har mange synlige bestræbelser med et organ som Copenhagen Capacity og med de forskellige aktiviteter i relation til Øresundsregionen."

**(Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young)**

"Kommunen har gjort en god indsats."

**(Vognmand Jørgen Jensen, Transportfirmaet Kjeld Jensen og Sønner A/S)**

"Copenhagen Capacity gør et godt stykke arbejde." **(Direktør Carsten Mahler, Investigate A/S)**

"Jeg savner en analyse af antallet af internationale virksomheder i København, som er etableret her på baggrund af kommunens indsats." **(Borgerrepræsentant Mogens Lønborg)**

"Udenlandske investeringer i Hovedstadsområdet viser, at det går den rigtige vej, og det er meget positivt. Det er vigtigt, at man tænker globalt i København, men kommunen bør være mere synlige omkring sin indsats på dette område."

**(Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet)**

"Copenhagen Capacity er et gode, men der er skattemæssige forhold og politiske forhold som gør det svært." **(Henrik Busch, Københavns City Center)**

"Det er svært at gennemskue de forskellige organer og deres berettigelse. Det virker som om, der ikke er klarhed omkring, hvad man vil, hvilket let kan skabe usikkerhed hos det udførende led omkring deres mission. Min vurdering er, at man mangler en klar holdning til, hvad byen skal stå for." **(Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen, A/S)**

"Tiltrækningen af internationale virksomheder fungerer udmærket, men de organer som skal varetage denne opgave skal være endnu bedre gennem flere events og ved øget samspil i det offentlige rum med museer, musikbranchen og musiksteder. Man mangler at udarbejde en sammenhængende plan, der fremmer mere samspil mellem erhverv, kultur og turisme for at tiltrække udenlandske virksomheder. Events er lig med synlighed og markedsføring. Copenhagen Capacity skal være mere opsøgende i forhold til personlige kontakter med internationale virksomheder, og de skal sælge hovedstaden i Øresundsperspektivet og ikke bare som hovedstad. Det koster at rejse rundt til de store virksomheder, men det betaler sig i sidste ende. Kortlæg markedet for interessante virksomheder, og udarbejd en plan for, hvordan de kommer hertil. Giv Copenhagen Capacity 10 millioner til at markedsføre København."

**(Direktør Michael Lange, EVU)**

De er dygtige i Copenhagen Capacity.”

*(Erhvervsdirektør Axel U. Henriques, Nordea Område København)*

”Kommunen tænker tilsyneladende ikke Det Kongelige Bibliotek ind i sammenhænge, hvor dette kunne bruges til at tiltrække turister og/eller virksomheder. Kommunen kunne bruge os i deres internationale strategi og som sted.”

*(Administrationschef Bodil Henriksen, Det Kgl. Bibliotek)*

”Tiltrækningen af store virksomheder har givet en spin-off til vores medlemmer, og det er godt. Jo flere store virksomheder, jo flere søvskeer skal der laves, jo mere skal der males osv. Og vi kan mærke, at det går udmærket for virksomhederne i øjeblikket.”

*(Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl, Håndværkerforeningen i København)*

”Kommunen må meget gerne tiltrække flere virksomheder, for det giver mere arbejde til mig.”

*(Direktør Thomas Jacobsen, Flügger Farver)*

### **Langsom integration i Ørestadsregionen**

”Der var et ønske om, at Ørestaden skulle tiltrække biotek-virksomheder, men der er kun kommet én virksomhed, så der har været en strategi, men målsætningen er ikke nået.”

*(Sekretariatschef Lise Gamst, Copenhagen X)*

”Integrationen mellem Danmark og Sverige fungerer ikke, som vi gerne ville det. Barriererne er broafgift og uafklarede skatteforhold, og det er afgørende at kommunen stadig har et højt ambitionsniveau. Kommunen må ikke glemme integrationen i Øresund, da der er mange penge investeret. Alle aktørerne skal arbejde for det, og kommunen skal fastholde det som et tema. Nu har man snakket længe nok, men det er for tungt at løbe i gang.”

*(Henrik Busch, Københavns City Center)*

”Kommunen har været fremsynet i forhold til Medico Valley, men der er stadig problemer i Øresundskonceptet, for det er uafklaret med hensyn til integrationen. Lundbeck har af samme grund opgivet at flytte deres skandinaviske hovedkontor til Ørestaden, fordi der mangler politisk vilje, og det forekommer lidt fantastisk, at man ikke kan finde ud af det. Nu er den faste forbindelse her, så må resten komme snart.”

*(Koncerndirektør Hans Henrik Munch-Jensen, H. Lundbeck A/S)*

”Der har været gjort en indsats bl.a. med Ørestaden, men det er vel ikke gået så hurtigt, som man gerne ville have det. Der er gjort meget for at forbedre infrastrukturen, og der er lagt nye erhvervs- og boligområder ud. Men man har vel egentlig ikke fået rigtig mange store virksomheder til kommunen.” *(Marketingskoordinator Henrik Fugmann, Fugmann El-anlæg)*

”Der er mange ord, men ikke så meget handling. Danske Malermestre udarbejdede for 10 år siden sammen med søsterorganisationen i Sverige en rapport, som påviste de arbejdsmarkedspolitiske forskelle. Denne rapport blev sendt til politikerne for at sikre den integration, som man ønskede. Der er intet sket i forhold til at løse de påviste forskelle/barriere for integration. Der kommer ikke synergi, fordi man kun taler om det og ikke går ned i materien.” *(Formand Klaus Bonde Larsen, Håndværkerforeningen i København)*

”Giv Ørestaden 5 år til, så er de klar derude. Jeg synes, at kommunen har en god føling med, hvad der sker.” *(Erhvervsdirektør Axel U. Henriques, Nordea Område København)*

”Hvis kommunen skal holde på biotek-virksomhederne, skal der investeres i en ny forskerpark f.eks. i Ørestaden, hvor der er plads til at vokse, og hvor koblingen til Sverige gør det attraktivt. Der bliver gjort alt for lidt i forhold til at promovere Øresundsregionen, og det er synd, for der ligger kimen til et godt erhvervsliv og spændende forskning på begge sider af sundet. Det er klart en opgave for kommunen.” *(Chief Financial Officer Troels Mortensen, NatImmune A/S)*

#### **1.4. Kommunens indsats for at skabe nye og attraktive arbejdspladser**

##### **Generelle betragtninger**

”Kommunen har ikke virket særlig målrettet med at skabe nye arbejdspladser. Indsatsen skal være mere fokuseret, og det gælder for så vidt også folketingspolitikere.”

*(Forbundsformand Preben Rasmussen, RBF)*

”Der skal skabes en bredere forståelse i befolkningen for erhvervslivets vilkår, hvor jobs er noget, man får som en naturlig ting. Jobs skabes gennem mennesker som investerer og derigennem skaber jobs og muligheder for andre mennesker. Vi skal spore folk ind langt tidligere på, at man kan skabe sit job selv, helt ned i skolealderen.” *(Borgerrepræsentant Mogens Lønborg)*

”Vi står og mangler chauffører, så vognmændene ”stjæler” chauffører fra hinanden. Så her må kommunen meget gerne henvende sig med motiverede chauffører. Men det er også en svær opgave, for jeg oplever at flere af de unge mennesker, som jeg møder ikke gider arbejde.”

*(Vognmand Jørgen Jensen, Transportfirmaet Kjeld Jensen og Sønner A/S)*

”Det er svært at aktivere folk til at kunne indgå i biotek-branchen, for de skal have spidskompetencer. Kommunen gør måske ikke nok for at gøre folk opmærksomme på, at der er mange jobmuligheder indenfor produktion og laboratoriearbejde i vores branche.”

*(Chief Financial Officer Troels Mortensen, NatImmune A/S)*

”Kommunen har de seneste år foretaget øgede investeringer indenfor byggeri, og det har skabt arbejdspladser indenfor vores branche. De mange offentlige investeringer i Københavnsområdet har i perioder skabt overophedning indenfor dele af byggesektoren med deraf følgende lønpres. Derudover er der problemer med især håndværkere hentet fra Jylland gennem skattefrigørelsesordningen, men det handler jo om national lovgivning.”

*(Marketingskoordinator Henrik Fugmann, Fugmann El-anlæg)*

”Kommunen er generelt god på dette område.” *(Direktør Merete Eldrup, Politiken)*

”Kommunen er ikke god nok, og jeg kan ikke huske et eneste arbejdspladsskabende initiativ.”

*(Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger)*

”Kommunens initiativer er meget usynlige.”

*(Administrationschef Bodil Henriksen, Det Kgl. Bibliotek)*

”Jeg er i tvivl om, hvor meget der kan henføres til kommunens aktiviteter, og jeg tror ikke, at udviklingen har været særligt påvirket af kommunen.” *(Adm. dir. Helge Israelsen, Post Danmark)*

## Iværksætteri

”Det er kendetegnende, at unge mennesker med længerevarende uddannelse ikke tør at starte egen virksomhed. De vil have et almindeligt job fra 8-16. De har ikke stiftet bekendtskab med præmisser og vilkår som selvstændig, mens de gik på universitetet og vælger det fra uden reel kendskab til mulighederne. Det er forhold som gør sig gældende i Danmark, som man ikke ser i andre lande i forhold til unges motivation til at starte egen virksomhed. De unge skal gennem deres uddannelse præsenteres for et alternativ til at blive lønmodtager, og så bliver man nødt til at kigge på en skattereduktion, så der er en præmie. Iværksætteri skal præsenteres tidligt og dermed bryder man med lønmodtagerkulturen.” (*Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio*)

”Jeg mener, at kommunen kunne gøre mere for at understøtte de miljøer, hvor iværksætterne begynder. Og universiteterne har en opgave i at omdanne de teoretiske innovationsmiljøer til mere handling og flere konkrete produkter, som kan danne forretningsgrundlag for en virksomhed. Opskriften for en iværksætter er en kombination af den gode idé, en stærk motivation samtidig med, at man skal være villige til at sælge sin idé og give afkald på den. Det giver potenti-ale, og det er det, som skal til.”

(*Head of Human Resources Ebbe Mortensen, Bankinvest*)

”Kommunen skal i højere grad være igangsætter, og politikerne skal også fokusere mere på at ”skubbe” folk i gang i forhold til at være iværksætter. Der skal være mere synlighed i skolerne, for de unge vil ikke være selvstændige, og der skal kommunen spille en rolle. Dette er også et nationalt anliggende, og staten og kommunen skal gøre mulighederne for at skabe sin egen virksomhed mere synlig for alle målgrupper. Problemet kan være, at folk ikke har lyst til at arbejde pga. velfærdssystemet.” (*Adm. dir. Nasip Gazier, Jacob Full House*)

”Det er svært at få investorer til at sætte penge i multifunktionelle huse. Der er behov for at få lavet om på de meget stive regler, men min vurdering er, at det er svært at få lavet om på. Byen skal turde regulere på huslejepriserne, så man kan tiltrække iværksættere. I Berlin har de en politik med at holde huslejen i stueetagerne helt nede. Det rækker ind i lovgivningen, men der burde kommunen spille en mere aktiv rolle på nationalt plan for at påvirke Christiansborg.”

(*Sekretariatschef Lise Gamst, Copenhagen X*)

”Kommunen skal sætte endnu mere gang i iværksætterindsatsen. Vi deltager i samarbejdet i Connect Danmark.” (*Direktør Anne Granborg, Bech, Bruun og Dragsted*)

”Bankinvest udbyder fonde til de professionelle investorer inden for new energy, biotek og IT. Vi kan konstatere, som en dansk ejet virksomhed, at vi har svært ved at finde danske projekter, så der skal mere innovation og flere iværksættere. Vi må gå til Norge, Sverige eller Tyskland, for der er flere innovative projekter, men vores danske investorer efterspørger danske projekter. Vi ville meget gerne indlede en dialog med det kommunale system og EVU med henblik på en øget forståelse af, hvad investorerne efterspørger hos fremtidens iværksættere. Iværksætterne skal klædes bedre på også til at møde venture-branchen, og der spiller EVU helt klart en rolle.”

(*Head of Human Resources Ebbe Mortensen, Bankinvest*)

”Vi gør selv meget som virksomhed for iværksættere, så de kan få gode vækstmuligheder.”

(*Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young*)

## Behov for skræddersyet erhvervsfremme

”Min erfaring med erhvervsfremmeorganisationer er, at ydelserne ikke er tilrettelagt i forhold mine behov, og at der var flere skræddersyet tilbud fra den private sektor. Der ville aldrig blive skabt en virksomhed, hvis man skulle følge de kommunale råd om udarbejdelse af forretningsplan m.m. Jeg oplevede en bedre rådgivning fra den private sektor i forbindelse med en række juridisk spørgsmål om rettigheder. Og med hensyn til ansættelse, fandt jeg selv ud af det i funktionærloven, fordi de kommunale medarbejdere ikke kunne svare på mine spørgsmål.”

**(Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord)**

”Kommunen bruger for mange midler til selvadministration, hvilket betyder, at der er færre ressourcer til overs til de egentlige initiativer. Ressourcer går til at rydde op i gammelt rod, indføre nye regnskabsprincipper og ansætte ny direktører osv. I erhvervsfremme henseende har vores medlemmer brug for en forvisning om, at de vil blive hjulpet, og det er ikke, hvad jeg hører fra mine medlemmer. Folk henvender sig ikke tillidsfuldt til det system.”

**(Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl, Håndværkerforeningen i København)**

”Det er ikke kommunen, der står frem og hjælper nystartede virksomheder, men vi har heller ikke søgt kommunen om hjælp i denne sammenhæng. Kommunen skal bare ”lad være med at larme”. Hvis vi vokser, så er det også en succes for kommunen, så lad være med at lave egne projekter, men få virksomheder som os til at skabe arbejdspladser i fremtiden. Det er mest effektivt, at skabe rammer for at virksomhederne kan vokse.”

**(Direktør Peter Rohde, De Grønne Bude AIS)**

”EVU og Copenhagen Capacity har udviklet sig positivt, og det er vigtige organer i erhvervsfremme henseende.” **(Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn)**

”Erhvervsfremme kan ikke alene drives i hovedstadsområdet, og det er væsentligt, at der tænkes både Øst- og Vestsjælland plus Øresundsregionen. Det vil sige, at man skal fortsætte med at definere og centrere indsatsen. Videndelingen er helt central, så derfor skal man udpege et sted, som har kompetencer på at bedømme de rigtige projekter. Ellers får vi projektledere, som høster uden at bidrage.” **(Direktør Michael Lange, EVU)**

”Det er svært at foretage sig noget erhvervsfremmende med det skattesystem vi har i Danmark, og det kan kommunen ikke gøre meget ved. Det er for dyrt og for besværligt at ansætte den første medarbejder m.m. I Taiwan får de taiwaneserne til at flytte tilbage fra USA og så give dem 10 år med skattefrihed. Sådant en ordning ville vi aldrig få i Danmark. Det er temmelig udansk. Kommunen har imidlertid gjort meget for erhvervsfremme f.eks. EVU, hvor folk kan henvende sig hvis de ved, at de er der. Hvis man vil tiltrække virksomheder, så skal man sørge for, at der er lokaler og til en pris, som folk kan betale. Der er forskerparken Symbion og kontorhoteller. Men der er ikke plads til produktionsvirksomheder i kommunen, så hvis den skal skabe nye arbejdspladser, skal det være inden for service, viden og teknologi.”

**(Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio)**

## Behov for kompetenceudvikling af den rådgivende sektor

”Kommunen kunne spille en rolle i forhold til at uddanne lederne og forskerne i forskerparkerne, så de igen blev bedre til at hjælpe virksomhederne til at vokse. Det gælder også de private rådgivere som advokater og revisorer, men det gælder altså også de erhvervsfremme personaler i det offentlige eller halvoffentlige institutioner.” **(Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio)**

”Jeg er positiv over idéen om, at kompetencerne i den rådgivende sektor skal videreudvikles som element i forbedring af iværksætternes vækstmuligheder. Dette skal ske gennem et samarbejde mellem brancheforeninger, de højere læreanstalter, staten og kommunen. Anbefalinger fra advokatrådet vedr. uddannelse ligger der allerede, som kan anvendes som element.”

**(Direktør Anne Granborg, Bech, Bruun og Dragsted)**

”Når biotek-virksomheder skal ud og hyre konsulenter som advokater og specialister, kan vi i 95 % af tilfældene ikke finde dem i Danmark. Det er svært, og det tager tid, men det kan betale sig at få de bedste rådgivere. Der er ingen, som kan rådgive om, hvor man kan gå hen. Det er et oplagt eksempel på, hvor kommunen kan yde en bedre service f.eks. gennem organer som Copenhagen Capacity.” **(Chief Financial Officer Troels Mortensen, Natlmmune AIS)**

”Det forekommer mig svært at se den rådgivende sektor som en kilde til vækst. Der skal stadig være den kommunale mulighed for rådgivning i EVU, for folk der starter egen virksomhed tænker ikke på at kontakte en advokat som det første.” **(Henrik Busch, Københavns City Center)**

### **København kan lære af de proaktive kommuner**

”Kommunen fremstår ikke med et erhvervsvenligt image og hvis du sammenligner med Hillerød, kan man se Novo breder sig, og Biogen kommer tilbage. Der har man indtryk af, at kommunen har gjort en aktiv indsats, hvor alle har stået på tærerne. Det er ikke det indtryk, man har af Københavns kommune.” **(Chief Financial Officer Troels Mortensen, Natlmmune AIS)**

”Da vores virksomhed skulle ændre aktiviteterne i Odense, blev jeg indkaldt til et møde med alle relevante instanser fra kommunaldirektøren til brandmajoren og meldingen var; ”Hvad vil du have? Der er ingen beslutninger som ikke kan træffes her”. Kommunen ville have virksomheden skulle fastholde sine aktiviteter i kommunen, og de ville hjælpe. Det er et eksempel på en proaktiv kommune, som er på forkant med udviklingen. Et andet eksempel er at siden det stod i avisen, at vi skulle bygge en ny fabrik, så er jeg blevet ringet ned af kommunale erhvervschefer på Sjælland. De vil gøre alt for at skabe de bedste rammevilkår for os, men Københavns Kommune reagerer overhovedet ikke.” **(Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen AIS)**

”Vi har en rigtig solstrålehistorie om en ansættelse af en albansk chauffør, hvor historien havde været i pressen. Efter denne omtale blev jeg kontaktet af andre kommuner, som spurgte om virksomheden var villig til at tage flere ansatte i en integrationsproces. Men Københavns Kommune kontaktede os ikke, hvilket jo ikke er særligt proaktivt. Der kan man mærke en forskel hos de andre kommuner.”

**(Vognmand Jørgen Jensen, Transportfirmaet Kjeld Jensen og Sønner AIS)**

”Se kobling mellem kommune, turisme og erhverv i Randers, Svendborg, Horsens. EVU gør det lidt, men det ligger i 4. division. Der mangler ånd, og det handler om holdninger. I København er man lidt små kriminel, hvis man har noget med handel at gøre, og især hvis det går godt. Embedsmændene i København Kommune skal være mere offensive i deres arbejde og være mere gadedrenge-agtige, og lære noget af de små kommuner for så vidt angår lydhørhed.”

**(Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger)**

”Kommunen er for langt væk. Den har trukket sig ind på Rådhuset, og det man hører om, er kontroverser om overborgmesterposten. Havde vi været en virksomhed i Silkeborg, ville vi som direktion have et helt andet forhold til kommunens erhvervspolitik og resultaterne. Kommunen skal tænke i at være mere nærværende og udadvendt.” **(Adm. dir. Alfred Josefsen, Irma)**



## Turisterhverv som vækstområde

”København som turistby er et tema, som er vigtig i erhvervspolitikken. Kommunen skal sikre de økonomiske rammer for at kunne køre Wonderful Copenhagen. Det vil sige, at tilskuddet skal fastholdes, selvom at der er igangsat en udfasning af de offentlige tilskud. Der er god økonomi i det, og der kan være mange arbejdspladser for etniske danskere. Det vil samtidig være godt for integrationen, fordi det er et serviceerhverv, hvor man skal kunne tale udenlandsk. Andre vigtige forudsætninger for København som turistby er en ændring af lukkeloven, og at kommunen holder fast på ’Bedre By’, hvor der er rent, pænt, trygt og rart og så få udstillingscentre som Bellacenteret, Øksnehallen, Forum, Parken integreret i byens udvikling. Det er vigtigt at tænke turismen som en forretning, en god forretning.”

**(Henrik Busch, Københavns City Center)**

”Kommunen svigter sit ansvar for så vidt angår byens rent arkitektoniske kvaliteter i forbindelse med havnefronten og i forbindelse med restaurering af byens bygninger. Det er det politiske niveau, som svigter, og det er netop her København er særlig i forhold til andre byer.”

**(Formand Klaus Bonde Larsen, Håndværkerforeningen i København)**

”Kommunen har en opgave i at fremme turismen og sælge København som en vare. Der er et stort potentiale.” **(Borgerrepræsentant Mogens Lønborg)**

## 1.4 Kommunens indsats for at koordinere erhvervspolitikken med øvrige politikker

### Strukturelle barrierer for koordination

”Det er svært at koordinere, når man har så mange borgmesterkontorer og en overborgmester uden samme magt som en adm. direktør. Strukturen virker uhensigtsmæssig. Der er ikke politisk ro, og de forskellige kontorer kan bekriige hinanden. Man kan køre hver sin dagsorden i kommunen, med manglende fælles fodslag til følge”.

**(Erhvervsdirektør Axel U. Henriques, Nordea Område København)**

”Kommunen vil gerne koordinere, men det forekommer underligt, at forvaltningerne arbejder så adskilte. Der er vilje og økonomiske midler til at køre projekter som Copenhagen X i forhold til byudvikling, og det er jo en del af erhvervsstrategien. Det har været en stor udfordring at få hele organisationen med, og arbejdet med fysisk planlægning er delt mellem Økonomiforvaltningen og Bygge- og Teknikforvaltningen, så der skal virkelig koordineres. Der mangler tværstækning i administrationen.” **(Sekretariatschef Lise Gamst, Copenhagen X)**

”Kommunen er naturligvis ikke så god til at koordinere som en mindre kommune. Der er politikere med meget forskellige holdninger, og derfor er der ofte ingen sammenhæng i den førte politik. Dette kommer f.eks. til udtryk i trafikpolitikken. Kommunens beslutninger er ofte for politiske, og hvis man sidder som borgmester for et område, vælger man ofte at modarbejde en rigtig beslutning frem for at give en anden borgmester en fjer i hatten. Dette politiske miljø resulterer i, at der ikke altid skabes noget.”

**(Marketingskoordinator Henrik Fugmann, Fugmann El-anlæg)**

”Erhvervspolitikken er den eneste politik, der forsøger at hæfte alle politikker sammen. Politikområderne skal spille sammen, så det kan gavne erhvervslivet.”

**(Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn)**

”Koordineringen er usynlig.” **(Head of Human Resources Ebbe Mortensen, Bankinvest)**

”Der er for meget silo-tænkning i kommunen. Kommunen skal arbejde mere sammen på de indre linier og blive bedre til at koordinere samt skrappere til at få de politiske visioner implementeret på embedsmandsniveau.”

**(Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet)**

”Organiseringen af kommunen kræver modernisering. Der skal være bedre koordinering af magtstrukturerne mellem de 7 by-konger og borgerrepræsentationen.”

**(Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen A/S)**

### **Erhvervspolitisk enhedsforvaltning**

”Eftersom økonomien er den stærkeste magt i kommunen, skal erhvervspolitikken bevares i økonomiforvaltningen for at sikre en stærk koordinering.” **(Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio)**

”Første skridt er at gøre sig klart, hvad koordineringsbehovet er, og dertil kommer at den tværgående koordinering ofte er utilstrækkelig. Der er både historiske årsager til den dårlige koordinering, men også at forvaltningerne er meget store. Jeg mener, at erhvervspolitikken skal placeres i en forvaltning med tværgående koordineringsopgaver, som man sikrede koblingen til de andre politikker f.eks. så arbejdsmarkedspolitikken i højere grad knyttes til erhvervspolitikken.”

**(Borgerrepræsentant Mogens Lønborg)**

”Kommunen er blevet meget mere fokuseret, men der skal koordineres endnu bedre, og den bedste løsning ville være en enhedsforvaltning for erhvervspolitikken. Det vil give kommunen mulighed for at være endnu mere dagsordensættende og komme af med noget af sin ydmyghed. Det ville gavne erhvervspolitikken, for kommunen udnytter ikke sit potentiale og den magt, som den besidder. Dette gør sig gældende i forhold til staten, til uddannelsesinstitutioner og til private virksomheder. Men det skal ikke alene være en strukturel styrkelse af erhvervspolitikken, da kompetenceudvikling vil være en yderligere forudsætning for succes. Embedsmændene skal simpelthen klædes bedre på.” **(Direktør Michael Lange, EVU)**

”Jeg efterlyser et koordinerende organ, som kan sikre den nødvendige samordning. Jeg kan slet ikke få øje på den.” **(Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl, Håndværkerforeningen i København)**

”Kommunen skal være lydhør overfor dens virksomheder. Det er ikke muligt at have en god erhvervspolitik baseret på ønsker fra virksomhederne, fordi kommunen er så bureaukratisk organiseret, og ikke kan reagere hurtigt nok.”

**(Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord)**

### **Behov for koordination af bolig- og erhvervspolitikken**

”Boligpolitikken er meget vigtig for vores virksomhed. Vores medarbejdere bor efterhånden længere og længere væk, og det er u hensigtsmæssigt, omkostningskrævende og belastende for miljøet. Det er svært at finde en bolig, som man har råd til. Det kræver kommunens indsats, at

der skabes boliger i byen til almindelige familier med almindelige indkomster.”

**(Marketingskoordinator Henrik Fugmann, Fugmann El-anlæg)**

”Man skal være opmærksom på, hvordan boligpolitikken spiller sammen med erhvervspolitikken. Hvilke mennesker vil man gerne have til at bo i byen, når udbudet alene er millionlejligheder? Der skal kigges på muligheden for at konvertere erhverv til bolig for der er mange grunde til at man skal have en levende by, og så skal folk have mulighed for at bo i byen.”

**(Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen A/S)**

”Det er vanskeligt at finde boliger, så kommunen skal tænke på, hvordan unge og folk med almindelige indtægter kan bo i byen. Tendensen er, at folk flytter længere og længere væk, og vejene stopper mere og mere til, så man kunne overveje at konvertere erhverv til bolig.”

**(Koncerndirektør Hans Henrik Munch-Jensen, H. Lundbeck A/S)**

”Koordinationen fungerer udmærket, da der blandt andet har været fokus på uddannelse og boliger. Der mangler private investeringslyst i boliger, og så skal erhvervslejemål kunne konverteres til private boliger. Ingen virksomheder lægger sig i den indre byen bl.a. på grund af trafik og ejendomspriser, så hvis virksomheder lægger sig inde i byen, er det fordi man ikke vil vækste og ikke er afhængig af fysiske kunder. Derfor vil de mange tomme erhvervslejemål forblive tomme. Det er et stort politisk problem at få disse konverteret til boliger. En effektiv måde at sætte turbo på byen er lave nogle aftaler og dermed etablere et politisk råderum, så man ikke skal spørge alle politiske partier, hver gang man vil gennemføre nogle ting. Det skal være visioner om, hvordan København ser ud på langt sigt. Der er imidlertid skattemæssige afskrivningsforhold som skal forhandles på plads først.” **(Henrik Busch, Københavns City Center)**

”Det er imponerende at se, hvad overborgmesteren har skabt, f.eks. har han fået vendt økonomien. Udviklingen med at de rige flytter ud, og de fattige flytter ind er også vendt. Arbejdspladser rykker ikke længere ud, men er vendt tilbage til kommunen. Havnen er i gang, og metron er kommet. Nu er der brug for næste tempo, og det skal blandt andet være omdannelse af erhvervslejemål til private boliger. Folk vil ikke pendle langt, så hvordan får man løst boligproblematikken sammenholdt med, at man gerne vil have flere arbejdspladser?”

**(Erhvervsdirektør Axel U. Henriques, Nordea Område København)**

”Man har udlagt mange erhvervsområder, og man er god til at støtte op omkring virksomheder, som vil tiltrække ny arbejdskraft. Men problemet er boligkapaciteten og infrastrukturen, som slet ikke står mål med visionerne på erhvervsområdet. I København og Frederiksberg kommuner vil der, ifølge DRAM frem mod 2040 ske en nettotilflytning på 32 %, og det stiller yderligere krav til boligpolitikken. Konvertering fra erhverv til bolig er en mulighed, og der bør fastlægges en boligpolitik, så det også bliver muligt for familier med ganske almindelig indtægter til at bosætte sig i kommunen. København skal ikke konkurrere på lønomkostningsniveauet, når der skal tiltrækkes nye virksomheder, for det kan vi ikke konkurrere på. Vi skal i stedet sørge for at arbejdskraften er veluddannet, fleksibel, og at tilgængeligheden i det kommunale system er optimal. Nybyggeri og evt. konvertering af erhvervslejemål til boliger kan give forøget omsætning i byggebranchen i København pga. istandsættelse m.m.”

**(Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet)**

”Boligpolitikken i København skal drøftes i forhold til erhvervspolitikken, da boliger til mellemindkomstgruppen er meget svære at få. Dette mærkes i forhold til at rekruttere og fastholde medarbejdere i Bankinvest.” **(Head of Human Resources Ebbe Mortensen, Bankinvest)**

”Vi er interesseret i, at der er en boligæssig tilvækst i byen, så der er tale om at vores produkter retter sig til både, dem som arbejder og bor i byen. Så byudviklingen på Nørrebro og Vesterbro har haft en positiv effekt for os. Det går i den rigtige retning.”  
*(Salgsdirektør Jan Larsen, Irma)*

## **Uddannelses- og integrationspolitik skal samtænkes med erhvervspolitikken**

”Der er øget behov for samarbejde og dialog de forskellige forvaltninger imellem, særligt på initiativer mellem arbejdsmarkedspolitik, integration og uddannelse.”  
*(Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet)*

”Kommunen skal koordinere erhvervspolitikken bedre med uddannelsespolitikken. Der er stor forskel på den politiske interesse for uddannelsesinstitutionerne i en provinsby og i København. Som formand for bestyrelsen i Hotel og restaurantskolen mener jeg ikke, at der er stor bevhængenhed om uddannelsen. Man glemmer at interessere sig for området.”  
*(Forbundsformand Preben Rasmussen, RBF)*

## **2. Kommunen som myndighed**

### **2.1. Kommunens generelle varetagelse af myndighedsopgaver**

#### **Effektiv myndighed med fokus på e-løsninger**

”Kommunen indsats er udmærket. En skattemyndighed opfatter jeg ikke som en samarbejdspartner, og det kunne en skattemyndighed sagtens være.”  
*(Direktør Carsten Mahler, Investigate A/S)*

”Der er gjort meget for at servicere den mere komplekse del af virksomhederne.”  
*(Koncerndirektør Hans Henrik Munch-Jensen, H. Lundbeck A/S)*

”Kommunen har løst myndighedsopgaven godt blandt andet i forhold til kommunens e-løsninger med blanketter.” *(Direktør Peter Rohde, De Grønne Bude A/S)*

”Den teknologiske udvikling har gjort at tingene er blevet mere effektive, både moms, skat samt fortoldning og toldtarifferne.” *(Adm. dir. Nasip Gazier, Jacob Full House)*

”Kommunen virker som oftest effektiv, så vi er generelt tilfredse.”  
*(Marketingskoordinator Henrik Fugmann, Fugmann El-anlæg)*

”Vi møder en saglig og kompetent myndighedsudøvelse.”  
*(Adm. dir. Helge Israelsen, Post Danmark)*

”Der er ingen problemer.” *(Chief Financial Officer Troels Mortensen, NatImmune A/S)*

”Myndighedsudøvelsen fungerer godt.”  
*(Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young)*

”Kommunen har fungeret som sparringspartner gennem Københavns Miljøkontrol, og det har været positivt.” (*Produktionsdirektør Uffe Pedersen, Mann BW Diesel*)

### **Kundeorienteret sparringspartner**

”Myndighedsudøvelsen er ikke altid til UG, men det skyldes nok i stort omfang den manglende modernisering. Jeg mener, at der er behov for et holdningsskifte, hvor kommunen skal tænke i kunder og i omverden og ikke så meget i sig selv. Et forretningsrelateret paradigme og et forvaltningsmæssig paradigme støder jo sammen, og her er det vigtigt at acceptere en myndighed har regler til at regulere i en fri markedsorienteret verden. Embedsmændene skal forstå reglernes funktion og forstå, at der er rum for fleksibilitet uden at det er lovstridigt. En fare kan så være at embedsmændene lader sig presse af virksomheder til at fortolke reglerne i en særlig retning. Der må man træde i karakter som myndighed, specielt på miljøområdet.”

(*Borgerrepræsentant Mogens Lønborg*)

”Vi ser kommunen som en sparringspartner i sager omkring byggesager, miljø, lokalplaner og skat. Kommunen har virkelig mandet sig op, og der er udviklet en ekspertise på flere områder. Kommunen skal have de kompetencemæssige forudsætninger, så virksomhederne kan anvende dem som sparringspartnere. Kommunen vælger at kunne servicere de komplekse virksomheder, og det værdsættes. Hvis ikke denne sparringsfunktion var til stede i kommunen, og man oplevede at det var svært at kommunikere med embedsmændene, så kunne man forestille sig at nogen ville overveje at etablere sig i en anden kommune.”

(*Koncerndirektør Hans Henrik Munch-Jensen, H. Lundbeck A/S*)

”Jeg kunne godt bruge kommunen som sparringspartner i højere grad, særligt i opstartsfasen i form af råd og vejledning, løbende krav til sundhedsmyndighederne, skatteteknik m.m. Mit ønske er, at kommunen er mere rådgivende, og at de er mere professionelle i deres rådgivningsrolle.”

(*Adm. dir. Nasip Gazier, Jacob Full House*)

”Det gør de godt, måske for godt. Kommunen udøver sin myndighedsopgave for restriktivt, og de burde prioritere rådgiverindsatsten noget højere.”

(*Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger*)

”Kommunen er overhovedet ikke sparringspartner for små virksomheder, og kommunen skal være mere imødekommende overfor initiativer fra erhvervslivet. Kommunen skal huske, at virksomhederne er kunder, så den skal være mere kundeorienteret.”

(*Formand Klaus Bonde Larsen, Håndværkerforeningen i København*)

”Kommunen skal have det udgangspunkt, at man skal møde små og mellemstore virksomheder med åbenhed, så ville disse virksomheder have lyst til at kontakte kommunen, når noget skulle sættes i gang. Det vil virksomhederne ikke, idet kommunen opfattes som restriktive, pengepungende og begrænsende. Kommunen er for meget myndighed og for lidt sparringspartner. Kommunen skulle indføre princippet ”Ring og vi hjælper”, og så huske at udbrede det gode budskab.”

(*Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl, Håndværkerforeningen i København*)

”Kommunen skal satse på sparringspartner rollen ved at igangsætte konkrete initiativer f.eks. gennem private offentlige partnerskaber. Sparringsfunktionen indeholder også en formidlingsrolle, hvor kommunen kunne orientere virksomhederne om offentlige konferencer, events og begivenheder, f.eks. kunne advokatbranchen have anvendt Copenhagen Consensus 2004 og lignende miljøkonference i forretningsmæssig og udviklingsmæssig sammenhæng. Her mener jeg godt,

at kommunen kunne spille en rolle som formidler af statslige og kommunale aktiviteter tænkt ind en forretningsmæssig interesse for virksomhederne.”

**(Direktør Anne Granborg, Bech, Bruun og Dragsted)**

”Kommunen skal se sig selv som en forretning og behandle virksomhederne som kunder. Bindeleddet mellem det politiske og det administrative fungerer bedre, så det administrative kan formidle de politiske intentioner i en forretningsmæssig sammenhæng. Systemet er meget fastlåst, og administrationen arbejder stadig i det gamle system (magistrat), så der skal et generationsskifte til. Jeg tror først, at effektiviteten kommer efter valget.”

**(Henrik Busch, Københavns City Center)**

”Kommunale initiativer bør ikke alene være adfærdsregulerende gennem love og regler; men sætte dagsordenen og være igangsætter som aktiv sparringspartner. Virksomhederne skal i højere grad ses som kunder.” **(Adm. dir. Alfred Josefsen, Irma)**

### **Manglende fleksibilitet**

”I visse tilfælde opkræver kommunen dobbeltafgift f.eks. når både erhvervsdrivende lejer og ejer af en ejendom skal betale for at anvende fortovet (”Råde over egne arealer” reglen). Desuden skal kommunen varetage tilsynsopgaven omkring denne regel, hvilket er omkostningskrævende.”

**(Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger)**

”Som udgangspunkt fungerer kommunen fint med sin myndighedsrolle med regler m.m. Jeg mener dog, at gadevareafgiften er en begrænsning for virksomheder, som gerne vil gøre opmærksomme på deres tilstedeværelse overfor deres kunder. Der er for dyrt i forhold til, hvad man kan få lov til.” **(Direktør Thomas Jakobsen, Flügger Farver)**

”Kommunen er for restriktiv i fortolkninger af regler både med aktiviteter på gadeniveau, samt reklamer i det offentlige rum (cafeborde ved vinbar og banner ved restaurant mm). Vi oplever, at kommunen ødelægger virksomhedernes initiativer ved at læse reglerne for restriktivt. Håndværkerforeningen har hundredvis af små eksempler på kommunens alt for restriktive tolkning af reglerne.” **(Formand Klaus Bonde Larsen, Håndværkerforeningen i København)**

”Kommunen udviser eksempler på manglende fleksibilitet i regelfortolkningen i forhold til skiltningen på Langelinie. Vi foreslår en fælles indgang i form af et skilt, hvor man kunne se hvilke virksomheder, der ligger ved havnen.” **(Direktør Anne Granborg, Bech, Bruun og Dragsted)**

”Dækningsafgiften af fast ejendom er en speciel skat man pålægger virksomheder, som kommunen selv kan bestemme størrelsen af. I Jylland pålægger kommuner ikke virksomhederne denne skat, så det er en rammebetingelse som kunne ændres.”

**(Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn)**

”Vi oplever en langvarig proces omkring dækningsafgiften, hvor der har været brugt for mange ledelsesmæssige ressourcer, så på dette område er der rum for forbedring.”

**(Produktionsdirektør Uffe Pedersen, Mann BW Diesel)**

”Kommunen skal være imødekommende, stille færre krav og øget differentiering mellem virksomhederne. Små virksomheder skal ikke lave APV og lignende.”

**(Koncerndirektør Hans Henrik Munch-Jensen, H. Lundbeck A/S)**

”Kommunen skal smelte sin sparringspartnerrolle sammen med myndighedsrollen og hjælpe virksomhederne i højere grad. Implementering af sundhedsmyndighedernes krav til virksomhederne kunne være mere lempelige, og der skulle være en længere overgangsperiode, før de nye regler træder i kraft. Hvis kommunen gerne vil have flere arbejdspladser, skal de være lidt mere behjælpelige med information og implementering af krav. De nye sundhedsinitiativer såsom egenkontrol og kørekort til butikker skal implementeres alt for hurtigt, og det kræver en god organisering at kunne imødekomme de stadigt stigende krav. Man passer ikke godt nok på erhvervslivet. Eksempelvis kan hygiejne-kørekortet skabe problemer for virksomhederne og det selv for dem, der har haft virksomhed i mange år. Enten forstår de ikke sproget, eller også har de ikke tid. De arbejder meget, og de har svært ved at prioritere at sætte tiden af til disse initiativer. Men viljen mangler ikke.” (*Adm. dir. Nasip Gazier, Jacob Full House*)

### **Tung sagsbehandling**

”Vi har et uproblematisk samarbejde med en smule langsommelighed i godkendelsesprocesser.” (*Direktør Anne Granborg, Bech, Bruun og Dragsted*)

”Vi oplever, at der er der til tider er tunge processer på byggesagsområdet, hvor vejen igennem kommunen er lang. Desuden har vi oplevet, at trufne afgørelser, er blevet omgjort. Det skete f.eks. med vejnummereringen ved vores bygninger på Slotsholmen, som kommunen havde meddelt i slutningen af 1990’erne. På ejendomsskatteområdet har vi i år fået en ubegrundet engangsforhøjelse. Hvis kommunen har hjemmel til at foretage denne forhøjelse, bør man orientere om det i et brev, i stedet for blot at sende opkrævningen. Det er jo god forvaltningsskik. Nu skal vi anvende ressourcer på at udrede sagen i kommunen.”

(*Administrationschef Bodil Henriksen, Det Kgl. Bibliotek*)

”Vi har netop modtaget en ejendomsvurdering efter at have boet ved havnen i 2 år, og det finder vi lidt besynderligt. Det ville da være rart at vide, om man betaler den rigtige ejendomsskat.” (*Head of Human Resources Ebbe Mortensen, Bankinvest*)

”Vi oplever, at vi som virksomhed varetager en del af kommunens myndighedsopgave ved affaldsopgaver. Transportvirksomheder skal underskrive en privatretslig aftale om fjernelse af alt affald hos Københavns Miljøkontrol. Der er en politik i kommunen om, at alt affald skal sorteres ved kilden, og det lyder jo godt, for så sker det rundt omkring på byggepladserne m.m. Men min vurdering er nu, at denne politik er at skyde gråspurve med kanoner, idet der også sker en sortering ved affaldsmodtageren. De er nemlig interesseret i sorteringen, fordi det er en del af deres forretning. Problemet er, at vi ikke må køre dårligt sorteret affaldet væk fra kilden, og det er os som får bøden af miljøkontrollen, hvis vi alligevel kører. Vi skal dermed fungere som kommunens forlængede arm og udøve kontrol overfor vores kunder. Det kan jo ende med at afslutte kundeforholdet i værste fald. Jeg mener, at kommunen skal tilbyde en mere fleksibel ydelse, hvor dem som ikke sorterer ved kilden betaler lidt mere, og så sker sortering hos affaldsmodtageren.” (*Vognmand Jørgen Jensen, Transportfirmaet Kjeld Jensen og Sønner A/S*)

”Der lanceres både flere nye miljøregler samt skærpede krav af eksisterende regler i forbindelse med etablering af nye butikker og drift af nuværende butikker. Der er tale om såvel nationale som kommunale regler, som administreres af byggesagskontoret. Vi bokser hver gang med reglerne, og det bruger vi ekstra ressourcer på. Vores oplevelse er, at der er mange til at administrere disse regler, hvilket besværliggør sagsbehandlingen. Svartider og byggetilladelser tager altid længere tid i København end det gør andre steder.”

(*Økonomidirektør Claus Christensen, Irma*)

”Der er for mange mindre detailhandelsvirksomheder, som får lov at arbejde på nogle andre præmisser end os andre. Regler og love bliver ikke håndhævet, og de igangsatte razziaer fra Told & Skat har ingen effekt. Problemet bliver således ikke taget seriøst. Med hensyn til myndighedsudøvelse håndhæver kommunen reglerne, og dem følger vi. Men vi oplever meget lange processer, hvor det er de små ting, som er besværlige f.eks. at få lov til at sætte et parkering-forbudt-skilt op. Det ville vi andre gøre på én dag, men det kan tage halve og hele år for kommunen.”  
*(Salgsdirektør Jan Larsen, Irma)*

## 2.1. Kommunens varetagelse af lokalplansadministrationen

### Moderniser lokalplansprocessen

”Lokalplansprocesserne er politisk finurlige, og det tager meget lang tid at gennemføre. Man skal passe på, at gode ideer og initiativer ikke går i stå, inden man kommer i gang fordi myndighedsbehandlingen er for langsom. Der er for meget forhalingstaktik i det, og det bliver for politisk. Folk interesserer sig ikke rigtig for det, og der er stort set ingen indsigelse i høringerne med mindre at folk har opdaget det. At læse indsigelserne er som at læse et politisk manifest.”  
*(Henrik Busch, Københavns City Center)*

”Vores virksomhed ligger op til ringbanen, og der er tilbagekøbspligt på grunden. Det er et problem, at vi ikke kan få at vide hvilke områder, kommunen vil anvende efter 2035. Der er generelt ikke så meget debat omkring lokalplaner, og visse høringer giver ikke reelle muligheder for ændringer på baggrund af indsigelser, fordi de virker som handlet af før høringen. Der er eksempler på, at kommunen virker ligeglade i lokalplano-lægninger i Valby på trods af beboernes naturlige interesse i at deres boliger holder deres værdi. Der skulle det være områdets beboere, der burde bestemme. Sidst skal kommunen være bedre til at informere om beslutningerne, så man kan forstå argumentationen bag beslutningerne.”  
*(Marketingkoordinator Henrik Fugmann, Fugmann El-anlæg)*

”Det tager lang tid at blive politisk enige og at gennemføre processerne med indsigelser mm. Men det ser ud til at være nødvendigt.”  
*(Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young)*

”Det er lidt langsommeligt, men de demokratiske procedurer er vigtige.”  
*(Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord)*

”Vi har selv oplevet ´de luxe´ behandling, men jeg har hørt andre eksempler på forsinkelser m.m. Der er sket meget til det bedre igennem årene.”  
*(Formand Klaus Bonde Larsen, Håndværkerforeningen i København)*

”Der er gode intentioner, men især for virksomheder der ligger i et boligområde, kan lokalplansadministrationen være et problem. Enhver lokalplan bliver jo mødt med indsigelser fra borgere, så der burde være en mulighed for at kommunen kan gå ind og lave ændringer uden at sætte hele system i gang. De store omlægninger eller ændringer til lokalplaner skal køres i traditionel forstand, men der burde skelnes mellem store og små ændringer.”  
*(Koncerndirektør Hans Henrik Munch-Jensen, H. Lundbeck A/S)*



”Vi har ikke lavet konkrete undersøgelser, men jeg hører, at det er besværligt. Man kunne overveje en 'light' udgave af lokalplansprocesser, men det skal sandsynligvis op på nationalt niveau før dette kan ændres.” (*Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn*)

”Lav e-høringer, hvor man har 8 dage til at komme med indsigelser.”  
(*Henrik Busch, Københavns City Center*)

”En nytænkning af planlægningen er nødvendig. Man starter med at planlægge helt overordnet, og så gå man mere i detaljen for at ende op med en lokalplan. Når lokalplanen så er besluttet, er det så godt som umuligt at gå tilbage til det overordnede niveau. Det er væsentligt, at man kigger på om lokalplaner er i overensstemmelse med hvad man ville på det overordnede niveau - Ørestaden er det bedste eksempel. Det er en gammeldagsmåde at udføre planlægning på, og det er blandt andet, fordi faget har stået i stampe i mange år. Der er brug for frizoner indenfor byplanlægningen.” (*Sekretariatschef Lise Gamst, Copenhagen X*)

”På grund af bestemmelserne vedrørende andelen af detailhandlen er det svært at etablere nye butikker i byen, hvorfor disse regler i høj grad spiller en rolle for Irmas muligheder for ekspansion i København. Der er ikke nok udbud af erhvervslejemål til detailhandlen.”  
(*Salgsdirektør Jan Larsen, Irma*)

### **Fyld de tomme erhvervslokaler**

”Der mangler en sammenhæng mellem etableringen af nye kontorarealer i Ørestaden og i haven samtidig med at der er så mange tomme erhvervslejemål i den indre by. Der mener jeg at kommunen skulle forsøge at regulere bedre evt. ved at kommunen kunne købe ejendomme i den indre by, sætte dem i stand og sælge dem som boliger uden høj fortjeneste, eller lave en aftale med Realia Fonden om at købe ejendommene. Det kræver politisk initiativ.”  
(*Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio*)

”Man kunne kigge lidt på initiativer fra Bruxelles, hvor man også havde en situation med mange tomme erhvervslejemål. En lovgivning foreskriver nu, at hvis lejemålet havde stået tomt i mere end 2 måneder, skal udlejer betale en ejendomsskat af lejen, selvom det ikke var udlejet. Det betød jo, at antallet af tomme erhvervslokaler faldt drastisk efter denne lov, og det afstedkom også at udlejer gav kunstnere og kreative erhverv adgang til lejemålene med en meget kort opsigelsesfrist. Det er kommunens ansvar at sikre en diversitet i byen med små og store virksomheder og butikker, og de kan hente inspiration fra andre storbyer.”  
(*Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord*)

”Processerne går ikke så meget op i hat og briller, så det går bedre.”  
(*Adm. dir. Helge Israelsen, Post Danmark*)

”Kommunen klarer det godt med det store udbud af erhvervsarealer.”  
(*Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger*)

”Det fungerer fint, og udbudet af erhvervsarealer er stort nok.”  
(*Sekretariatschef Lise Gamst, Copenhagen X*)

”Reglerne om hvor mange detailhandlende, der må ligge pr. km<sup>2</sup>, gør, at vi har problemer med at finde nye og egnede erhvervslejemål. Disse regler burde ændres, for de rammer de forkerte aktører.” (*Adm. dir. Alfred Josefsen, Irma*)

## Skab diversitet i havnen

”Efter lang tids tøven skete der endelig noget i havneområderne, og nu er der mange gode initiativer. Man tænker bare ikke på, at mange i de nye arbejdspladser skal frem og tilbage, de vil gerne have noget at spise, og gerne dyrke sport. Havnen er for kedelig med medarbejdere der om sommeren er i lyse jakkesæt og om vinteren i mørke jakkesæt. Kommunen skal spille en rolle i at skabe liv og butikker f.eks. gennem bedre rammevilkår for de små butikker.”

*(Head of Human Resources Ebbe Mortensen, Bankinvest)*

”Byplanlægningen på Langelinie fungerer godt, og vores virksomhed har selv bidraget til lokalmiljøet bl.a. gennem sponsorering af restaurant og kunst. Kommunen skal huske sit ansvar overfor lokalmiljøet, så de nye havneområder udvikles gennem planlægning, sponsorering, og kommunen som brobygger mellem virksomhederne. Jeg synes, at kommunen som led i en opblomstring af lokalmiljøet kunne udbyde erhvervslejemål til favorabel leje, så småhandelnde kan matche efterspørgslen i Langelinie kvarteret.” *(Direktør Anne Granborg, Bech, Bruun og Dragsted)*

”Vi skal have flere mennesker i byen, og det er dumt, hvad man har lavet ved havnen, hvor der er mennesketomt.” *(Direktør Peter Rohde, De Grønne Bude A/S)*

”Der sker meget på havnen, på Kalvebod Brygge og Amager, og den udvikling fortsætter blandt andet ved at inddrage de gamle militærarealer til erhverv. Visionen skulle tilsyneladende være, at man skal skabe nye aktiviteter i de gamle huse. Det ville give synlighed og være meget spændende.” *(Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young)*

”De tiltag der er lavet i havnen er for en stor dels vedkommende super, men by og havn skal hænge mere sammen.” *(Henrik Busch, Københavns City Center)*

”Der er dejligt, at man har bygget så meget på havnen, men Kalvebod Brygge er en skandale. Hvorfor har man ikke sørget for en kombination af boliger, erhverv og cafeer, så du får et aftenliv langs din kanal? Der er helt stille, og der sker intet på havnen. Der har kommunen ikke udnyttet mulighederne godt nok.” *(Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen A/S)*

”Det vil sige, at det f.eks. ville være interessant for Irma at etablere endnu en butik i de nye havneområder. Der opfyldes de overordnede rammebetingelser ikke, idet der ikke er liv og en ubalance mellem erhverv og bolig. Det gælder både syd for København og i Nordhavnen. Tuborg havn begynder at udvikle sig i den rigtige retning i forhold til at etablere butik.”

*(Adm. dir. Alfred Josefsen, Irma)*

## 2.3. Kommunens indsats for at koble arbejdsmarkedspolitiske initiativer med efteruddannelsesinitiativer

### Kommunal bevågenhed

”Der er meget kommunal bevågenhed på disse områder.” *(Direktør Michael Lange, EVU)*

”Vi har et rigtigt godt samarbejde med alle dele af kommunen. DA og LO har eksempelvis en samarbejdsaftale med kommunen om at skaffe ledige i arbejde, hvor målet er 2000 pro anno. Aftalerne med virksomhederne bygger på frivillighed, og det er altafgørende. Der har været politiske udmeldinger om oprettelse af eksempelvis Smiley-ordninger for virksomhedernes sociale

engagement. Den slags initiativer ødelægger det gode samarbejde, og så forsvinder virksomhedernes gode vilje.” (*Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet*)

”Jeg mener ikke, at kommunen skal lægge for mange kræfter i denne kobling. Det er helt klart primært en opgave for brancheforeningerne, uddannelsesinstitutionerne og staten.” (*Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger*)

”Det fungerer fint, og kommunens indsats er god.” (*Forbundsformand Preben Rasmussen, RBF*)

”Kommunen er meget opmærksom på denne kobling og har været gode til at samarbejde med uddannelsesinstitutionerne. Men kommunen er for dårlig til markedsføring. Vi har en jantelov, som lægger låg på kommunens gode resultater, når der f.eks. kommer en politisk modstander og siger; Det er ikke godt.” (*Henrik Busch, Københavns City Center*)

”I de sidste to år har vi arbejdet en del sammen med København og Frederiksberg kommuner om både dårligt stillede personer, som er røget ud af arbejdsmarkedet samt integration af unge. Der er tale om både tilskudsordninger og partnerskabsaftaler. Der er kommunens indsats meget positiv.” (*Salgsdirektør Jan Larsen, Irma*)

### **Offensiv efteruddannelsesindsats efterspørges**

”Kommunen render virksomhederne alt for lidt på dørene. Man skal kræve mere, så virksomhederne tager et uddannelsesmæssigt og integrationsmæssigt ansvar. Det er vigtigt, at den etniske integration fortsætter.” (*Koncerndirektør Hans Henrik Munch-Jensen, H. Lundbeck AIS*)

”Kommunen skal være mere offensiv, for der er virksomheder, som er villige til at tage et uddannelsesmæssigt ansvar overfor f.eks. etniske grupper i form af uddannelses tilbud m.m. Men der mangler overblik over muligheder for virksomhederne, så derfor skal kommunen være mere offensiv og anvende metoder som telefonopringninger til personaleansvarlige, foldere m.m.” (*Direktør Merete Eldrup, Politiken*)

”Vi har haft et af kommunen præmieret samarbejde med Alsgadeskole, hvor vi lavede jobsøgningskurser og praktikordning med 8.-10. klasser. Projektet hed ”Nøglen til fremtiden” og skulle åbne øjnene for de unge mennesker. Det er en holdningssag, om man vil tage det ansvar, for indsatsen kan ikke gøres op i kroner og ører. Kommunen mener, at det er en forpligtigelse, at virksomhederne tager et ansvar for så vidt angår arbejdsmarkedspolitik ved f.eks. at tage folk i jobtræning, men der er ikke en præmie for at gøre det.” (*Personalechef Keld Gryholm, Mann BW Diesel*)

”Vi har tre praktikanter fra Odense kommune, fordi kommunen har en offensiv strategi om udbredelse af praktikordningen. Aftalen er kommet i stand gennem en privat virksomhed, der står for videreuddannelse af arbejdsløse på vegne af Odense Kommune. Denne praktikantordning bliver håndteret meget professionelt og i klar overensstemmelse med virksomhedens behov, hvor praktikanterne er reelt faglige bidragsydere. Hvis København havde samme strategi og kvalitet i ordningen, ville vi have taget i mod tilbudet, men kommunen henvender sig ikke. Det de gør, er så umådeligt småt.” (*Direktør Carsten Mahler, Investigate AIS*)

”Kommunen skal tilpasse integrationsordningerne til virksomhedernes behov.” (*Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio*)

”Jeg mener ikke denne indsats har været tydelig nok, og jeg ville være villig til at tage et ansvar i det omfang, det er muligt.” (*Direktør Thomas Jakobsen, Flügger Farver*)

”Vi har gode historier omkring tilskudsordninger fra kommunen, hvor det har været personlige relationer, som har gjort at samarbejdet fungerer. Det ville nok have kunnet udviklet sig til noget større, hvis kommunen havde været mere udfarende fra de enkelte lokalcentre af. Vi har været en af de største aftagere af unge uden uddannelse – omkring 3.-4.000 unge, så jeg vil kun opfordre kommunen til at bruge vores virksomhed i deres bestræbelser for unge, etniske københavnere m.m.” (*Direktør Peter Rohde, De Grønne Bude A/S*)

”På dette område er kommunen nok bedre end en gennemsnitlig dansk kommune. Vores virksomhed har således et fint samarbejde med kommunen om personer på revalidering. Alle vinder på den slags initiativer.” (*Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen A/S*)

”PostDanmark tager et ansvar for at få sluset personer ud på arbejdsmarkedet ved et samarbejde med kommunen, dels om hvordan man forhindrer egne medarbejdere i at ryge ud af arbejdsmarkedet, og dels om hvordan man får sluset nye medarbejdere ind på arbejdsmarkedet f.eks. medarbejdere med anden etnisk baggrund. Samarbejdet er en partnerskabsaftale, hvor vi og kommunen gensidigt forpligter hinanden til at indgå samarbejde i konkrete sager om f.eks. rekruttering af personer i flexjobs, jobprøvning m.m. Samarbejdet er nogle år gammelt, og det har været sværere at gøre det operationelt i København end i de andre kommuner, som vi har aftaler med. Det fungerer nu, men det er vigtigt med personlige relationer mellem kommunen og virksomheden.” (*Adm. dir. Helge Israelsen, Post Danmark*)

”Der er et socialt kapitel i Kulturministeriet, hvilket gør at vi tager et arbejdspolitisk ansvar vedr. ledige. I en årrække havde kommunen et tilbud til virksomhederne om støtte til fastholdelse af medarbejdere. Det var en god og velfungerende ordning, hvor dygtige konsulenter bistod virksomhederne med at fastholde medarbejdere. Det var virkelig et godt tiltag, men det eksisterer ikke mere. I dag vedrører vores samarbejde med kommunen om det sociale kapitel kun formidling af ledige. Vi er en stærk partner og kan ikke tage et større ansvar end vi gør nu. Det Kongelige Bibliotek vil gerne være behjælpelig med erfaringsudveksling til nye ordninger mellem kommunen og de private virksomheder.”

(*Administrationschef Bodil Henriksen, Det Kgl. Bibliotek*)

### **E-løsning kan skabe overblik**

”Kommunen bliver mere professionel på dette område, men der er vanskeligheder med at opnå en koordination med de forskellige forvaltninger og deres initiativer. Der mangler endvidere en samlet oversigt over kommunens berøringsflader med virksomhederne i uddannelsessammenhæng som f.eks. praktikpladser, integrationsinitiativer, da disse projekter er ukoordineret set med virksomhedernes øjne. Virksomhederne bliver bombarderet med projekter fra handelsskoler, universiteterne, og projekter der bliver etableret på nationalt niveau. De fleste virksomheder vil gerne være med til at tage et ansvar men de har naturligt begrænsede ressourcer og vil gerne kunne foretage et kvalificeret valg af deres indsats. Det er vigtigt, at man opbygger en portal med alle uddannelsesmæssige og arbejdsmarkedspolitiske initiativer, så virksomheder får et overblik.” (*Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn*)

”Det er svært at få fat i information om nye arbejdsmarkedsinitiativer i kommunen, så jeg foreslår at kommunen etablerer en hjemmeside, hvor f.eks. lærlinge og mestre kan finde hinanden. Det kan være en praktikpladsbørs. Det er vigtigt med gode initiativer, men kommunen skal være

opmærksom på, hvordan tilskudsordninger medvirker til et lønpres på det generelle marked.”  
(*Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl, Håndværkerforeningen i København*)

### **3. Kommunen som leverandør af serviceydelser**

#### **3.1 Kommunens indsats for at levere service til virksomhederne og deres ansatte**

##### **Forskellige vurderinger af det generelle serviceniveau**

”Der skal være en øget opmærksomhed i forbindelse med servicens pris. Der er manglende gennemsigtighed, for borgerne ved ikke, hvor meget de enkelte ydelser koster. Der skal være gennemsigtighed i forhold til, hvor meget man modtager, og hvor meget man betaler, og dette skal kommunikeres ud til borgerne f.eks. i en årlig oversigt.”

(*Borgerrepræsentant Mogens Lønborg*)

”Der er fin service i kommunen.” (*Adm. dir. Nasip Gazier, Jacob Full House*)

”På dette område er indsatsen temmelig god.” (*Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio*)

”Jeg synes, at serviceniveauet er udmærket.”

(*Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl, Håndværkerforeningen i København*)

”Der er en dårlig service, men viljen er der. Kommunen mener selv, at de er gode.”

(*Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger*)

”Serviceniveauet er udmærket, og der skabes mange aktiviteter i byen.”

(*Adm. dir. Alfred Josefsen, Irma*)

##### **Behov for bedre servicetilbud til virksomhedernes ansatte**

”I virksomhedens rekrutteringsstrategi spiller det ind for kandidaterne om deres familie kan fungere, så selvom der er gjort meget på kulturområdet, er skolerne og idrætsfaciliteterne ekstremt dårligt vedligeholdt.” (*Koncerndirektør Hans Henrik Munch-Jensen, H. Lundbeck A/S*)

”Jo bedre service jo flere virksomheder kan man trække til byen, og disse virksomheder lever De Grønne bude af. Men serviceniveauet er meget lavt, så der skal flere fritidstilbud og mere fleksible pasningstilbud.” (*Direktør Peter Rohde, De Grønne Bude A/S*)

”Kommunen skal tænke i nye baner, så servicetilbudene tilrettelægges mere fleksibelt f.eks. børnepasning og biblioteksåbningstider. Kommunen skal i højere grad se på forbrugernes behov, og ikke så meget på udbydernes præferencer. Hvis man vil fastholde gode skatteydere med gode lønninger fra biotekbranchen, skal man tilbyde dem en serviceydelse, som er fleksibel og tilpasset deres behov. Kommunen kunne godt tænke i at favorisere de virksomheder, som den gerne ville beholde. Det kan bryde med nogle retfærdighedsprincipper, men vil man fastholde disse mennesker, skal de have en ekstra service”.

(*Chief Financial Officer Troels Mortensen, NatImmune A/S*)

”Der mangler tilbud på fritidsområdet i form af sportshaller og lignende. Det skaber flere, som vil bo i byen.” (*Erhvervsdirektør Axel U. Henriques, Nordea Område København*)

”Der er stor forskel på idrætsfaciliteterne i København og i Jylland, hvor der mangler tilbud i hovedstaden.” (*Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet*)

”Serviceniveauet er ikke godt nok, da der er et efterslæb på børnepasning og ældreboliger. Det er et politisk spørgsmål om prioritering af havnetunnel eller ældreboliger.”  
(*Henrik Busch, Københavns City Center*)

”Børne- og ungdomsområdet skal opprioriteres og så skal de fysiske rammer være bedre. Disse rammer er så dårlige, at mange unge familier flytter væk.”  
(*Sekretariatschef Lise Gamst, Copenhagen X*)

”Servicen er blevet bedre særligt på det finkulturelle område, men på idrætsområdet er forholdene mildt sagt under al kritik.” (*Marketingskoordinator Henrik Fugmann, Fugmann El-anlæg*)

”Der skal der være muligheder for endnu flere fleksible pasningsordninger og – løsninger.”  
(*Borgerrepræsentant Mogens Lønborg*)

”Der mangler vuggestuer, og det er klart det største problem. Der burde etableres vuggestuer på nye grunde rundt omkring i kommunen.” (*Direktør Merete Eldrup, Politiken*)

”Der er stadigvæk noget at foretage omkring skolerne, så kommunen indtager ikke en førerposition som serviceyder.” (*Adm. dir. Helge Israelsen, Post Danmark*)

”Det generelle serviceniveau er godt, men folkeskolen er en katastrofe. Skolerne er ramponeret og mere utidssvarende, end da jeg selv gik i skole. Princippet med medinddragelse af forældrene, synes jeg, skal styrkes.” (*Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord*)

”Serviceudbuddet skal synliggøres, så jeg som virksomhed kan se, hvilke muligheder jeg har.”  
(*Direktør Carsten Mahler, Investigate A/S*)

”Adgangen til daginstitutioner er ikke så god.”  
(*Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young*)

### **Den kommunale forsyningsvirksomhed**

”Det Kongelige Bibliotek modtager ydelser fra Københavns Energi. KE's økonomikontor er ekstremt kritisabelt. Vi modtager fuldstændig udokumenterede regninger og bruger uanede ressourcer på disse regninger. Mine kollegaer har fuldstændig de samme problemer. Det kan ikke have sin rigtighed, at en virksomhed kan tillade sig at have totalt rod i bogholderiet. Det er en økonomisk og administrativ byrde at være i lommen på en el-leverandør som KE.”  
(*Administrationschef Bodil Henriksen, Det Kgl. Bibliotek*)

”Københavns Energi (KE) er noget roderi, blandt andet fordi kommunen ikke er god nok til at skyde den virksomhed fra sig. Politikerne mener, at når de får henvendelse om noget der foregår i denne virksomhed, skal de blande sig, men det skal de lade være med. KE er på vej til at blive en privat virksomhed, men det er uigennemskueligt, hvem der er leverandør. Jeg har som borger og virksomhedsdirektør modtaget fire breve fra KE, om at jeg skulle tage og lave mig en fast aftale om min energi. Det er da ikke smart.” (*Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio*)

”Jeg noterer mig, at samarbejdet med København Energi har været ude i startproblemer. Nu bliver vi bestormet med pristilbud på el, senest i en kombineret fastprisaftale og billige hårde

hvidevarer til vores medarbejdere, det finder jeg ikke seriøst.”

*(Head of Human Resources Ebbe Mortensen, Bankinvest)*

”Affaldshåndtering herunder fejning i det offentlige rum er ikke helt godt nok. Jeg synes, at der skal være mere ren by.” *(Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl, Håndværkerforeningen i København)*

### **3.4. Kommunens indsats for at sikre gode trafikale forhold**

#### **Sammenligning med andre storbyer**

”Kommunen fungerer generelt godt i denne henseende, og i forhold til andre storbyer fungerer trafikken i København godt. Det er godt, at byen har fået en metro.”

*(Direktør Merete Eldrup, Politiken)*

”Det fungerer med indfaldsveje, busser m.m., når man sammenligner med andre storbyer, men metroen skal udbygges endnu mere. Der er vi langt bagefter andre storbyer.”

*(Forbundsformand Preben Rasmussen, RBF)*

”Der skal være billigere offentlig transport med en veludbygget metro. Vi har ikke brug for flere biler i byen, og hvis du sammenligner med Holland, er København meget fin nu.”

*(Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord)*

”Kommunen ligger hverken i den gode eller dårlige ende. Trafikken i kommunen er ikke så ringe, så fremkommeligheden er ok i forhold til andre steder i verden. Men der mangler parkeringspladser i byen, og så er det tydeligt, at man er politisk uenig om trafikken.”

*(Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen A/S)*

”Infrastrukturen virker.” *(Erhvervsdirektør Axel U. Henriques, Nordea Område København)*

”Trafikplanlægning og infrastrukturinvesteringer har ikke udviklet sig optimalt.”

*(Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn)*

”Trafikken fungerer fint på nær i myldretiden”. *(Adm. dir. Nasip Gazier, Jacob Full House)*

#### **Behov for sammenhængende trafikplan og politisk ro**

”Området kræver politisk indsats og midler, hvor jeg mener, at der er en 70'er agtig holdning til biler visse steder. Så de hellige køer skal slagtes, for at vi kan få optimale løsninger i en sammenhængende trafikplan. Trafiksystemet er væsentlig i forhold til erhvervslivet, så det er en barriere, at der er en grundlæggende aversion mod bilisme. Kommunen er ikke erhvervsfjendsk, så der skal tages stilling til havnetunnel, behovet for flere parkeringspladser og udbygning af den kollektive trafik. Trafikplanen skal være sammenhængende med de andre trafikformer i byen. Og så vil jeg gerne sende en hilsen til Christiansborg med det spørgsmål om, hvorfor det ikke betragtes som statsopgave at bygge motorveje i København, som det eneste sted i Danmark?”

*(Borgerrepræsentant Mogens Lønborg)*

”Der arbejdes overordnet på at skabe en fremkommelig by. Men der mangler politisk vilje til at løse problematikken om biltrafikken, og der er man nødt til at være mere pragmatisk i løsningerne.” *(Marketingskoordinator Henrik Fugmann, Fugmann EI-anlæg)*

”Der skal udarbejdes en større trafikplan, og her må København spille en rolle, idet kommunen også er meget afhængig af trafiknettet uden for byen. Så der skal samles et politisk flertal for at lave en 10-15 årige plan for infrastrukturudviklingen, som skal forhandles igennem overfor Folketinget.” **(Direktør Michael Lange, EVU)**

”Det er kommunens formynderi, som er gået i selvsving, men det er jo ikke moderne socialdemokratisk politik. Der mangler en sammenhængende trafikplan for kommunen”.  
**(Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio)**

”Der mangler politisk enighed og en sammenhængende trafikplan, der er koblet til hele HUR. Vi skal have ringvej og havnetunnel. Der kommer til at mangle 25.000 parkeringspladser, og man er nødt til at gøre mere end man gør. Desuden er der også eksempler på ordninger, der er konkurrenceforvridende for virksomhederne, eksempelvis partikelfiltersagen og parkeringsforhold for de små erhvervsdrivende. Snakken om at indføre en daglig takst for at køre i København, den såkaldte roadpricing duer heller ikke, det vil gøre situationen endnu mere konkurrenceforvridende end den er i dag. Den politiske uenighed gør, at man sætter sig mellem to stole.”  
**(Regionskonsulent Helle Christensen, DA Region Hovedstadsområdet)**

”Politikerne vil ikke have biler ind i byen, og det kan man se i forhold til planlægningen af vognbaner, højresvingsbaner m.m. Det kan besværliggøre vognmandens dag med containertømninger m.m., og det værste der kunne ske var en billøs by, for så dør den.”  
**(Vognmand Jørgen Jensen, Transportfirmaet Kjeld Jensen og Sønner AIS)**

”Der mangler en trafikplan, hvor man tager hensyn til den kollektive trafik i de nye erhvervsområder på havnen.” **(produktionsdirektør Uffe Pedersen, Mann BW Diesel)**

”Med hensyn til trafikplanlægning er der rum for forbedring både fra kommunens side og i forhold til virksomhedernes holdning. For kommunens vedkommende er det planlægning med hovedet under armen at lave vejarbejde ved Hans Knudsens Plads første dag efter sommerferien. For virksomhedernes vedkommende må de selv være ansvarlige for at søge information om vejarbejde m.m. Det gjorde vi i min tid i Magasin med Kgs. Nytorv, mens de andre virksomheder satte sig tilbage og brokkede sig over, at de ikke blev informeret. En løsning kunne være, at kommunen kontakter cityforeningen, hver gang der er større trafikomlægninger, og dermed blive bedre til at bruge de eksisterende netværk. Tænk København som en metropol, og det vil sige, at København ikke skal behandles, som om det var Nyborg. Når man laver nogle håbløse trafikløsninger, skærer vejbaner væk, fastholder busbaner og gør byen vanskelig fremkommelig, så er man med til at understøtte holdningen om, at trafikken er håbløs. For detailhandlen er tilgængelighed det vigtigste, og der er en tendens til at de store butikker flytter ud af byen. Der skal udarbejdes en sammenhængende trafikplan, hvor man løser behovet for flere p-huse i centrale dele af byen, og investorerne er jo klar i kulissen. ”Park and ride” hvor man stiller sin bil ved metrostationen er afprøvet, og det dur ikke.” **(Henrik Busch, Københavns City Center)**

”Jeg kunne godt ønske bedre information om processerne vedr. fremtidige infrastrukturelle udbygninger f.eks. ringvejen til lufthavnen, eller hvorfor der har været vejarbejde ved Svanemøllen i to år.” **(Direktør Anne Granborg, Bech, Bruun og Dragsted)**

”Trafikplanlægning er nogle gange for dårlig, f.eks. spærres et spor ved Hans Knudsens Plads første dag efter ferien, hvilket resulterer i en prop. Hvorfor kan dette arbejde ikke laves om natten og i ferierne, når der er eksterne leverandører på opgaven?”  
**(Direktør Michael Lange, EVU)**



”Man er frygtelig dårligt til at trafikplanlægge f.eks. ved Lyngbyvejen, og metroen er en stor gevinst for byen, særligt når den er helt udbygget.” *(Direktør Carsten Mahler, Investigate A/S)*

”Planerne om at omdirigere en del af Lyngbyvejen er ikke en god idé, for det vil betyde, at mange butikker vil lukke. Tilgængeligheden vil jo ikke være den samme, og kommunen skal være opmærksomme på konsekvenserne af deres trafikplanlægning. På dette område skal kommunen nok blive bedre til at trafikplanlægge.” *(Direktør Thomas Jakobsen, Flügger Farver)*

”Fremkommeligheden er særligt et problem i den indre by; men reglerne om hvornår lastbilerne må levere varer til vores butikker virker forfæjlet. Lastbilerne må først køre kl. 7.00, altså på samme tidspunkt som myldretiden påbegynder. Det burde være muligt for lastbilerne at starte tidligere, så de er væk fra vejene, når blandt andet den lette trafik starter. Jeg mener, at man skal lade lastbilerne komme til om natten eller meget tidlig morgen. Det er min fornemmelse, at der kommer flere og flere restriktioner til serviceleverandørerne.”

*(Salgsdirektør Jan Larsen, Irma)*

### **Bedre kollektiv trafik – også på havnen**

”Vi mangler, at kommunen i samarbejde med HUR udvikler de offentlige transportsystemer i de nye områder i havneområdet. Vi har selv måtte leje en bus den første vinter herude for vores ansatte, fordi vi ikke kunne få tilstrækkelig busdrift i myldretiden ud til Langelinie. Men det er jo ikke vores opgave at drive bustrafik på havnen.”

*(Direktør Anne Granborg, Bech, Bruun og Dragsted)*

”Den trafikale udvikling følger ikke med udviklingen i havnen. Og når der er problemer med trafikken i havneområdet, kan det mærkes i hele lokalområdet. Kommer du til Østerport station, går det hele i stå, så jeg mener, at trafikudviklingen på havnen er for dårlig.”

*Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio)*

”Infrastrukturen er dårlig, men det er for sent at lette trafikken og opgradere den kollektive trafik. Jeg mener, at ringbanen skulle have været her for mange år siden, og så kører metroen de forkerte steder. Vi har et stort ønske om at få en lille station i form af et trinbræt, når den nye ringbane kommer. Der arbejder 2.200 mennesker i Lundbeck, så trinbrættet ville virkelig imødekomme et behov.” *(Koncerndirektør Hans Henrik Munch-Jensen, H. Lundbeck A/S)*

”Den kollektive trafik er ikke udviklet godt nok.”

*(Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn)*

”Vi har selv måtte leje et areal, så HUR vil lade bussen køre helt ned til enden af Tegholmegade. Uden det lejede areal kunne bussen ikke vende. Desuden så vi meget gerne en metrostation på Frederikskaj.” *(produktionsdirektør Uffe Pedersen, Mann BW Diesel)*

”Havnen udvikler sig hele tiden, men der er intet gjort for at trafikken kan udvikle sig i samme takt. Bankinvest blev stillet i udsigt, at Kalkbrænderihavns-gade skulle gøres bredere, indgangen til frihavnen skulle flyttes, og Nordhavn station skulle være en regional station, men intet er sket. Vi mener, at kommunen lader virksomheder på havnen i stikken, og stiller tiltag i udsigt, som ikke er blevet efterlevet. Den kollektive trafik på havnen er ikke tilpasset de mange nye arbejdspladser, som jo ikke er industrivirksomheder med medarbejdere der kører hjem kl. 16.00.”

*(Head of Human Resources Ebbe Mortensen, Bankinvest)*

”Det er vigtigt for vores virksomhed, at det kollektive transportsystem fungerer for vores medarbejdere er bosat nord for byen. Men det viser sig, at for vores medarbejdere er den kollektive trafik ikke et alternativ til privatbilismen. Børnefamilier har ikke tid til at tage den kollektive trafik, hvis de arbejder i biotekvirksomheder.”

**(Chief Financial Officer Troels Mortensen, NatImmune A/S)**

### **Parkeringsproblemer, vejbelægning og snerydning**

”København har ikke løst parkeringsproblemet ved den del af biblioteket, som er beliggende på Slotsholmen. Da staten byggede den Sorte Diamant blev der indbetalt til kommunens parkeringspulje, men kommunen har ikke kvitteret med parkeringspladser, der kan dække behovet om dagen og om aftenen.” **(Administrationschef Bodil Henriksen, Det Kgl. Bibliotek)**

”Et andet spørgsmål vedrører parkering og taxiholdepladser. Hvorfor er der ikke en taxiholdeplads i havnen, når både PFA, Kromann og Reumert og Bankinvest har behovet for det? Og hvorfor er der beskrevet et maksimum af parkeringspladser til hver virksomhed, når det i Malmø er beskrevet et minimum? Det beskriver holdningen til parkeringspladser i kommunen udmærket.” **(Head of Human Resources Ebbe Mortensen, Bankinvest)**

”Det skal laves ”Park and Ride”-ordninger, hvor din parkeringsbillet også dur i metroen. Det virker.” **(Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger)**

”Byens muligheder for at udvikle sig, kræver en gennemtænkt trafikplan, og her har HUR ikke været stærk nok. Parkeringspolitikken er ikke god nok, for der skal være flere parkeringspladser. Hvis ikke man vil have biler i byen, skal det gå hurtigere med metroen, og så er prispolitikken i den kollektive trafik helt gal. Kommunen har sat sig mellem to stole.”

**(Sekretariatschef Lise Gamst, Copenhagen X)**

”Hvis bilerne ikke kan komme frem, er der mere at lave for de Grønne Bude.”

**(Direktør Peter Rohde, De Grønne Bude A/S)**

”Der er behov for flere parkeringspladser, man skal have den tunge trafik ud af byen gennem en havnetunnel, og så skal man bruge busbaner til andet end busser. Det ville gøre København mere fremkommelig. Det er positivt, at færgeterminalen er flyttet.”

**(Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl, Håndværkerforeningen i København)**

”Vi er hverken begejstrede for antallet af parkeringspladser eller fremkommeligheden i byen, men det er en svær opgave at skabe plads til alles behov.”

**(Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young)**

”Der er et parkeringsbehov for erhvervsdrivende. Det er for besværligt, og der er for mange restriktioner, og de skal kunne komme frem og tilbage. Det skal være et mere erhvervsvenligt system.” **(Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn)**

”Jeg mener, at der er rum for forbedring indenfor snerydning og antallet af huller i vejen.”

**(Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young)**

”Det Kongelige Bibliotek anvender også andre dele af kommunens services. Bl.a. renovering og snerydning. Forrige vinter (2002 – 2003) levede kommunen ikke op til sine kontraktmæssige forpligtelser vedrørende snerydningen, og dermed kom kunder i den situation, at de ikke levede

op til kravene om, at fortove mv. skal være ryddede. Det var uheldigt, at kommunens snerydnings-selskab af alle selskaber ikke kunne levere ydelser i overensstemmelse med loven.”

*(Administrationschef Bodil Henriksen, Det Kgl. Bibliotek)*

### **Ung by giver flere cykler**

”Byen er ved at blive en ung by i forhold til befolkningens alder, så der vil blive flere og flere cykler. Derfor skal kommunen gøre cykelstier og – parkering bedre, for det ligner en bombet by på f.eks. Nørreport Station. Hvorfor udbyder kommunen ikke en projektkonkurrence med fremtidens cykelparkering? Der er meget fremkommelighed, der bliver forhindret pga. de mange cykler.” *(Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn)*

”Planerne om at lave cykelstier i Nordre Frihavnsgade vil have store konsekvenser, idet hande-gaden ville blive ødelagt på grund af manglende fremkommelighed. Det er en katastrofe for en gade, der er helt unik med sine lokale butikker.” *(Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio)*

## **4. Kommunen som kunde**

### **4.1. Kommunen som almindelig kunde**

#### **Professionalisme**

”Man kan mærke, at kommunen har samordnet, og det er fordel for dem. Fra at forhandle de-centralt, kommunikerer de Grønne Bude nu med et sted for så vidt angår pris og aftaler, og det har påvirket prisen. De er blevet bedre kunder, selvom at det er en stor opgave at købe ind, fordi behovene er så forskellige.” *(Direktør Peter Rohde, De Grønne Bude A/S)*

”Kommunen køber annoncer, og der er de dygtige indkøbere.”  
*(Direktør Merete Eldrup, Politiken)*

”Kommunen har de rette kompetencer på dette område.” *(Direktør Michael Lange, EVU)*

”Kommunen er gode indkøbere og går meget hårdt efter prisen sammen med den ønskede kva-litet.” *(Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young)*

”Der er sket en professionalisering af indkøbsfunktionen de senere år.”  
*(Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen A/S)*

”Kommunen har før i tiden været vores største kunde, og de var gode til at købe ind.”  
*(Vognmand Jørgen Jensen, Transportfirmaet Kjeld Jensen og Sønner A/S)*

”Kommunen er en stor kunde, og vi kunne godt lave en større forretning i forhold til deres interne postfordeling. Kundeforholdet kunne derved udvides til begges fordel.”  
*(Adm. dir. Helge Israelsen, Post Danmark)*

”Kommunen er gode til at bedømme priser og kvalitet.”  
*(Direktør Thomas Jakobsen, Flügger Farver)*

”Københavns institutioner køber ind i Irma gennem konto-ordninger, og det styrer de selv. Der er ikke indgået rammeaftaler med kommunen. Vi kan se, at institutioner som vuggestuer og børnehaver særligt går efter økologisk mad.” *(Salgsdirektør Jan Larsen, Irma)*

### **Rammeaftaler**

”Vores virksomhed er blevet godkendt leverandør til kommunen, og det er et både fair og fornuftigt system. Jeg kunne godt savne en dialog i bedømmelsesprocedurerne mellem den indkøbsansvarlige og virksomhederne, så når rammeaftalerne skal fornyes, foreslår jeg, at kommunen inviterer leverandørerne ind til et personligt møde. Som det er nu, oplever vi, at vi alene skal svare på et skriftligt udbud uden mulighed for yderligere dialog.”

*(Marketingskoordinator Henrik Fugmann, Fugmann El-anlæg)*

”Der er gjort en indsats omkring indkøbsaftaler, som skaber besparelser på de kommunale budgetter. Det er godt, men politikken skal måske revurderes i nogen grad, f.eks. så børnehaven har frie hænder til at købe ind, hvor de gerne vil. Dermed opnås et ansvar for indkøbene.” *(Borgerrepræsentant Mogens Lønborg)*

## **4.2. Kommunen som kritisk kunde og driver for udvikling**

### **En indkøbspolitik der kun fokuserer på pris**

”Kommunen ser alene på prisen. Det kan være et problem, hvis man har en politik om, at der skal spises sundt på plejehjemmene, og så alene køber fedtfyldt kød, fordi det er billigt.”

*(Formand Klaus Bonde Larsen, Håndværkerforeningen i København)*

”På miljøområdet skal vi feje for egen dør, og der er stadig eksempler på, at man køber biler uden filtre, så der skal træffes indkøbsdispositioner, som altid i overensstemmelse med de førte politikområderne.” *(Borgerrepræsentant Mogens Lønborg)*

”Kommunen udnytter ikke sit potentiale godt nok, og de kunne professionalisere deres kontakt med borgerne. Gennem ´direct marketing´ kunne de f.eks. markedsføre kommunale informationer meget bedre til målgrupperne.” *(Adm. dir. Helge Israelsen, Post Danmark)*

”Der skal være mere synlighed i forhold til hvordan kommunen udnytter sit potentiale, og det kunne den gøre ved at formulere nogle etiske spilleregler for hvordan en stor efterspørger køber ind med skatteborgerens penge.” *(Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen A/S)*

### **Etabler en udviklingsafdeling**

”Kommunen kan på grund af dens størrelse efterspørge ydelser, som ikke er på markedet. Det vil sige, at der kan produkt- og serviceudvikles indenfor kommunens egne forvaltninger såsom på ældreområdet i samarbejde med private. På dette område er der mange problemer og kun få udviklingsprojekter i gang. Enhver virksomhed, der vil overleve på længere sigt, ved, at den skal investere i innovation og udvikling, og derfor kan det undre mig, at kommunen ikke har en udviklingsafdeling, som ligger tæt på driften og tæt på kunderne. De er den største kommune i landet, og de burde gå i spidsen og sige ”Hvordan udvikles f.eks. ´high fat´ fødevarer til ældre, der har problemer med forkeret ernæring?” Kommunen kan således i samarbejde med erhvervs-

livet sætte udviklingsprojekter i gang, hvor den private virksomhed efterfølgende kan afsætte produktet til udlandet.” (*Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn*)

”Kommunen udnytter ikke godt nok, at de som en meget stor kunde kan efterspørge varer – eksisterende som ikke eksisterende.” (*Administrationschef Per Carsten Jensen, Ernst & Young*)

### **Støt de lokale og de nye virksomheder**

”Kommunen skal kigge lidt på, hvilke virksomheder kommunen støtter ved hjælp af sine indkøb. Der kunne være en politik om, at en lille procentdel af indkøbsbudgettet skulle bruges på kreative erhverv. Det ville skabe synlighed og handling fra kommunens side.”

(*Direktør og kunstnerisk leder Rosan Bosch, Bosch og Fjord*)

”Kommunen skal være mere opmærksom på ikke kun at købe hos de virksomheder, som de kender godt. Der kunne godt være en politik om, at kommunen kunne købe ind hos nye virksomheder, men der kan være noget lovgivningsmæssigt, som skal undersøges.”

(*Chefanalytiker Flemming Jørgensen, DI Storkøbenhavn*)

”København skal bruge virksomhederne i byen ved at købe lokalt, og hvis de virkelig ville have iværksætter, så kan de skabe mulighederne gennem deres indkøbspolitik. De burde formulere en politik om at der i højere grad skal købes hos virksomheder, der er under tre år gammel.”

(*Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio*)

”Kommunen skal vælge de bedste og ikke tage hensyn til, om leverandørerne bor i kommunen. Måske fokuserer de for meget på prisen og glemmer deres politikker.”

(*Direktør Peter Rohde, De Grønne Bude A/S*)

”Kommunen skal købe ind lokalt i de københavnske virksomheder. Der skal ikke handles stort ind i Polen, så kommunen burde have en politik om, at de støtter det lokale erhvervsliv.”

(*Formand Johnny Beyer, Storkøbenhavns Samvirkende Handelsforeninger*)

”Danmark er klassens pæne dreng, når det handler om lokale handelsaftaler, hvis vi sammenligner os med andre lande. Jeg har oplevet andre steder i Europa, hvor varerne skal være produceret i en region, ellers får man pålagt en told, eller hvor lokale virksomheder har en første ret.

Dette eksisterer ikke formelt men reelt i EU-lande som Tyskland og Italien. Vi er mere liberale i Danmark, hvilket også er det bedste for alle både virksomheder og borgere.”

(*Koncerndirektør Erik Holm, Louis Poulsen A/S*)

### **Udlicitering og kommunens egne virksomheder**

”Kommunen skal outsource mere, hvor jeg mener, at f.eks. aktiviteterne i EVU ville kunne varetages af private. Og så skal de lade være med at oprette deres egne virksomheder. Kommunen har nemlig etableret en virksomhed som Dacapo teateret, som de ikke alene anvender internt, men også sælger til andre kommuner. Det, mener jeg, er for dårligt.”

(*Adm. dir. Elisabeth Grüner, Scorpio*)

”Kommunens Tekniske Service er en pestilens for vores medlemmer, da de vedligeholder deres egne bygninger og tilbyder vedligeholdelse i konkurrence med private virksomheder. Dette gør de med dumping priser, og så får de et underskud på 40 mill. om året, som skatteborgerne betaler. Det er konkurrenceforvridende, og jeg mener, at kommunen burde nedlægge Teknisk Ser-

vice og alle dens aktiviteter.”

**(Adm. dir. Anne-Marie Mærkedahl, Håndværkerforeningen i København)**

”Det er blevet bedre; men kommunen kan blive endnu mere effektiv med midler som udlicite-  
ring, e-løsninger og kommunale/private partnerskaber.”

**(Marketingskoordinator Henrik Fugmann, Fugmann El-anlæg)**