

Til
Business Region Aarhus

Dokumenttype
Rapport

Dato
29. september, 2016

ANALYSE AF BUSINESS REGION AARHUS' INTERNATIONALE KON- KURRENCEEVNE

ANALYSE AF BUSINESS REGION AARHUS' INTERNATIONALE KONKURRENCEEVNE

Dato **2016-06-20**

Udarbejdet af **Peter Andreas Norn, Brian Landbo, Kirstine Vammen,
Johan Winberg og Sara Eichel-Illum**

INDHOLD

1.	VEJE TIL ØGET VÆKST OG PRODUKTIVITET I BUSINESS REGION AARHUS	1
1.1	Indledning	1
1.2	Trends i byregionernes globale konkurrence	2
1.3	Anbefalinger til Business Region Aarhus	4
1.3.1	Anbefaling 1: Øge mobiliteten	4
1.3.2	Anbefaling 2: Dannelse af specialiserede strategier og styrkelse af rammebetingelserne for vækst	5
1.3.3	Anbefaling 3: Dannelse af en mere slagkraftig byregion	6
1.3.4	Anbefaling 4: Stærkere international branding og understøttelse af en global hverdag	9
2.	VÆKST OG PRODUKTIVITET I BYREGIONER	11
2.1	Produktivitetsudvikling	11
2.2	Funktionelle byregioners betydning for produktivitet og vækst	11
3.	BUSINESS REGION AARHUS	13
3.1	Hvad er Business Region Aarhus?	13
3.2	Hvordan performer Business Region Aarhus?	13
3.3	Status for vækst og produktivitsfaktorer i Business Region Aarhus	14
3.3.1	Tiltrækning af viden, talent og investeringer	14
3.3.2	Sammenhængende uddannelses, forsknings- og innovationssystem	15
3.3.3	Erhvervsmæssige styrkepositioner	15
3.3.4	Styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet	17
3.3.5	Adgang til risikovillig kapital	17
3.3.6	Strategi og proces	18
4.	UDVALGTE BYREGIONER	19
4.1	Økonomisk performance	19
4.2	Metropolregion Hamborg	20
4.2.1	Kort om Metropolregion Hamborg	20
4.2.2	Tiltrækning af viden, talent og investeringer	21
4.2.3	Sammenhængende uddannelses, forsknings- og innovationssystem	22
4.2.4	Erhvervsservice	23
4.2.5	Styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet	23
4.2.6	Adgang til risikovillig kapital	24
4.2.7	Strategi og proces	25
4.2.8	Sammenfatning	25
4.3	Greater Manchester	26
4.3.1	Kort om Greater Manchester	26
4.3.2	Tiltrækning af viden, talent og investeringer	27

4.3.3	Sammenhængende uddannelses, forsknings- og innovationssystem	28
4.3.4	Sammenhængende erhvervsservice	29
4.3.5	Styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet	29
4.3.6	Strategi og proces	30
4.3.7	Sammenfatning	31
4.4	Business Region Gøteborg	32
4.4.1	Kort om Business Region Gøteborg	32
4.4.2	Tiltrækning af viden, talent og investeringer	33
4.4.3	Sammenhængende uddannelses, forsknings- og innovationssystem	34
4.4.4	Erhvervsservice	35
4.4.5	Styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet	36
4.4.6	Sammenfatning	37
4.5	Tampere Business Region	38
4.5.1	Kort om Tampere Business Region	38
4.5.2	Tiltrækning af viden, talent og investeringer	38
4.5.3	Sammenhængende uddannelses, forsknings- og innovationssystem	39
4.5.4	Erhvervsservice	40
4.5.5	Styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet	40
4.5.6	Strategi og proces	41
4.5.7	Sammenfatning	42
5.	SÅDAN HAR VI LAVET ANALYSEN	44
5.1	Valg af byregioner	44
5.2	Dataindsamling og analyse	44

OVERSIGT OVER FIGURER

Tabel 1: The Regional Potential Index - Parametre og indikatorer	14
Tabel 2: Metropolregion Hamborg	21
Tabel 3: Greater Manchester	27
Tabel 4: Årlig realvækst i lønsummen for perioden 2000-2014	32
Tabel 5: Gøteborg Business Region	33
Tabel 6: Økonomisk performance, Business Region Gøteborg og Sverige.	33
Tabel 7: Tampere Business Region.....	38
Tabel 8: Smart Tampere Region	41

BILAG

Bilag 1: Interviewpersoner

Bilag 2: Litteraturliste

1. VEJE TIL ØGET VÆKST OG PRODUKTIVITET I BUSINESS REGION AARHUS

1.1 Indledning

Gennem de sidste ti år er det blevet stadig tydeligere, at væksten på globalt plan sker i de store byer og byregioner. Sådan er det også i Danmark. Vækst i Business Region Aarhus er derfor afgørende for hele Danmark. Også for yderområderne, da yderområder er funktionelt koblet sammen med de store byer. Vækst i store byer og vækst i yderområder supplerer hinanden.

Danmark har en produktivitetsudfordring. Det er et problem, da vækst i produktiviteten er en forudsætning for, at vi i fremtiden kan have en fremgang i levestandarden og opretholde et højt velstandsniveau. Den lave danske produktivitetsudvikling smitter af på den økonomiske vækst i Business Region Aarhus. Hvis ikke der gøres noget, vil Danmark gradvist sakke bagud i den globale konkurrence. Det vil Business Region Aarhus også. Konsekvensen er, at Business Region Aarhus vil tabe til andre internationale byregioner, som er mere vækstorienterede.

Udfordringen er både statslig og byregional. Business regioner og funktionelle regioner spiller nemlig en stadig større rolle i Danmark og i Europa. Det ses også i den igangværende danske debat om erhvervsfremmesystemet. I forlængelse af denne debat kan byregionerne i Danmark få en stærkere rolle i at koordinere mellem de mange aktører og at sørge for at skabe sammenhæng mellem politikområder og initiativer.

Denne rapport handler om, hvordan kommunerne i Business Region Aarhus i de kommende år kan arbejde for at styrke byregionen som en global spiller i den stadig skarpere internationale konkurrence. Og dermed styrke væksten i hele Danmark.

Rapporten sammenligner Business Region Aarhus med fire ledende, internationale byregioner: Greater Manchester, Business Region Göteborg, Hamborg Metropolregion og Business Region Tampere. De er alle ledende, nordeuropæiske byregioner.

Rapporten konkluderer, at Business Region Aarhus har potentialet til at ligge i top blandt de nordiske byregioner – og dermed at konkurrere med de bedste på internationalt plan. Det er ambitiøst, men ikke urealistisk. For at nå dertil kræver det, at der sættes mere skub i arbejdet med at skabe produktivitet og vækst i Østjylland. Mange andre byregioner har samme ambitioner, og Business Region Aarhus er i skarp konkurrence. I Nordregios netop offentliggjorte Regional Potential Index ligger Business Region Aarhus i 2015-tal på en 17. plads ud af 74. Det er i den bedre ende, men det er ikke højt nok til at være en global spiller.

Rapporten peger på fire veje til styrket vækst og produktivitet i Business Region Aarhus:

- Øge mobiliteten
- Dannelse af specialiserede strategier og styrkelse af rammebetingelserne for vækst.
- Dannelse af en mere slagkraftig byregion.
- Stærkere international branding og understøttelse af en global hverdag.

Rapporten anbefaler, at Business Region Aarhus på kort sigt arbejder med at implementere anbefalinger og indsatser i denne rapport, herunder anbefalinger om at understøtte et sammenhængende uddannelses-, forsknings- og innovationssystem og anbefalinger om at etablere et stærkere samarbejde med erhvervslivet og arbejdsmarkedets parter.

På langt sigt anbefales det, at Business Region Aarhus opbygger et stærkere vidensgrundlag for politik gennem en uafhængig økonomisk kommission. Dette kan bl.a. danne grundlag for drøftelser med regeringen, fx om en national vækststrategi for Business Region Aarhus.

1.2 Trends i byregionernes globale konkurrence

Traditionelt har vækstpolitik været set som et statsligt anliggende, men siden årtusindskiftet – og især siden finanskrisen – er der kommet et stort fokus på byregionernes rolle i den økonomiske udvikling (OECD, 2006; OECD 2013). Således konkluderede det store tværeuropæiske ESPON-projekt i 2012, at europæiske regeringer bør udvikle en mere bevidst regionalpolitik og regionale investeringsstrategier (ESPON, 2012). Men det er ikke kun regeringer, som skal styrke vækst og produktivitet i business regioner. Det skal de lokale og byregionale aktører også.

Nyere analyser viser, at det tværkommunale samarbejde i business regioner har en direkte virkning på den økonomiske vækst. I 2014 udgav OECD et working paper (Ahrend et. al., 2014), der konkluderer, at organiseringen af byregioner gør en forskel for produktivitetsudviklingen og dermed for væksten. Studiet viser, at byregioner med en fragmenteret administrativ struktur har en lavere produktivitet end byregioner med en mere enkel administrativ struktur. Samtidig viser studiet, at byregioner, som har et formaliseret tværgående samarbejde, afbøder omkring halvdelen af det produktivitetstab, som indfinder sig, når man har mange administrative enheder.

Det er derfor vigtigt at afklare, hvordan aktørerne i Business Region Aarhus selv kan bidrage til at styrke vækst og produktivitet. Det er naturligt, at Business Region Aarhus – som den største byregion uden for hovedstaden i Danmark – påtager sig en rolle i at løfte produktiviteten og væksten til gavn for hele Danmark. Og det gør Business Region Aarhus bedst ved at realisere potentialet som en internationalt ledende byregion.

Nordregios analyse viser, at Business Region Aarhus ligger på en 17. plads ud af 74 nordiske byregioner, når man ser på befolkningsudvikling, arbejdsmarked og økonomiske nøgletal. Det er for lavt, hvis man har en ambition om at gøre sig gældende i den globale konkurrence.

Set fra et dansk synspunkt er Business Region Aarhus Danmarks største vækstregion udenfor hovedstadsområdet, og Business Region Aarhus klarer sig fint. Set fra et internationalt synspunkt er Business Region Aarhus en mellemstor, nordisk byregion. Business Region Aarhus har mange styrker, herunder et ledende internationalt universitet og store anerkendte virksomheder, men Business Region Aarhus har også mange af de samme udfordringer som resten af Danmark. Heriblandt er den manglende produktivitetsudvikling et stort problem. Der er også en udfordring i forhold til at skabe flere vækstvirksomheder og flere store eksportvirksomheder.

Analysen af de fire byregioner i denne rapport viser, at alle fire arbejder strategisk med at styrke vækst. Alle fire byregioner arbejder grundlæggende med de samme typer af aktiviteter, herunder erhvervsfremmeindsatser, turisme og marketing af byregionen. Men der er forskel på, hvor meget vægt hver enkelt aktivitet tillægges, og hvordan samarbejdet er organiseret. Der er også stor forskel på, om det er aktiviteter, "som man har, fordi de andre har det", eller om det er samarbejdende aktiviteter, der er tænkt ind i en strategisk sammenhæng med byregionens styrkepositioner.

Analysen viser også, at alle de fire internationale byregioner over længere tid har arbejdet på at skabe tættere samarbejde mellem aktørerne, end Business Region Aarhus har. Der ligger en mulighed for Business Region Aarhus i at danne et tættere samarbejde om en række aktiviteter i de kommende år.

Analysen peger på, at der især er tre trends, som går igen i de nordeuropæiske byregioner:

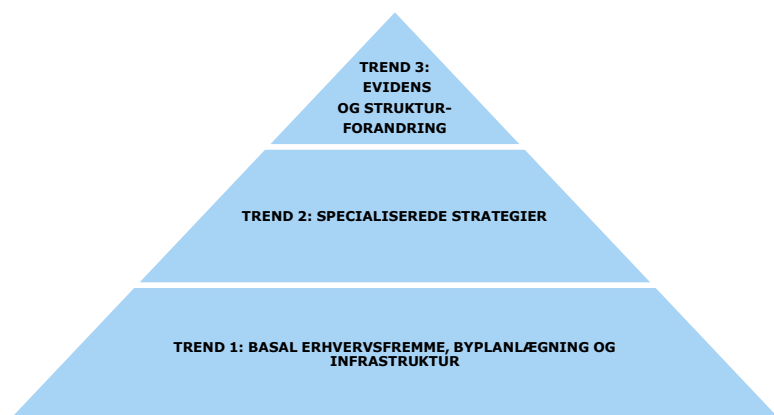
- *Trend 1:* Basal erhvervsfremme, byplanlægning og infrastruktur ses i stigende grad i en strategisk sammenhæng.
- *Trend 2:* Flere ledende byregioner har udviklet specialiserede strategier, som er baseret på deres erhvervsmæssige styrkepositioner.

- *Trend 3:* Byregioner er begyndt at arbejde mere med evidensbaseret politik. Det vil sige, at politikudviklingen i højere grad baseres på analyser af den økonomiske udvikling. Nogle byregioner har valgt at forsøge at forandre deres grundlæggende vilkår fx ved at øge befolkningens uddannelsesniveau og tiltrække arbejdskraft.

De tre trends er illustreret i figur 1. Figuren viser, at erhvervsfremme, byplanlægning og infrastruktur (trend 1) er basale faktorer i en velfungerende, funktionel byregion. Disse aktiviteter skal være til stede, men de har ikke den afgørende forskel, fordi alle andre byregioner gør det samme.

Det er først med de specialiserede strategier (trend 2), at byregionen begynder at skabe internationale konkurrencefordele. Derudover kan byregionen forsøge at ændre på sine grundlæggende vilkår ved at opbygge en evidensbaseret politik og ved at forsøge at skabe strukturforandringer (trend 3). Arbejdet i trend 3 kan kaste betydelige resultater af sig, hvis det lykkes. Men der er ingen garantier for succes. I en dansk sammenhæng kunne arbejdet i trend 3 fx handle om at gentænke den måde, kommuner leverer service på tværs af uddannelses-, beskæftigelses- og erhvervsområdet.

Figur 1: Trends i byregionernes vækstpolitiske arbejde



Trend 1: Basal erhvervsfremme, byplanlægning og infrastruktur

Analysen viser, at alle byregioner i denne rapport arbejder med de gængse vækstpolitiske redskaber. Herunder tiltrækning af viden, talent og investeringer, erhvervsservices og styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet. Business Region Aarhus skal kunne tilbyde disse services på et lige så højt niveau, som de konkurrerende byregioner. Det kan man gøre på forskellige måder.

Arbejdet med vækstpolitiske redskaber kan foregå på byregionsniveau (fx Business Region Göteborg) eller i et todelt system. I det todelte system er nogle services og arbejdsområder placeret på byregionsniveau, mens andre er placeret på fx det kommunale niveau. Ofte foregår tiltrækning af viden, talent og investeringer samt styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet primært på byregionsniveau, mens erhvervsservices ligger i et todelt system. Sådan er det fx i Greater Manchester. Uanset, hvordan arbejdet er organiseret, er trenden, at ydelser inden for basal erhvervsfremme, byplanlægning og infrastruktur tænkes sammen, så de i højere grad understøtter hinanden. Det har bl.a. den fordel, at dobbeltarbejde undgås, kompetencer udnyttes mere optimalt, og at der kan tilbydes en mere ensartet service til erhvervslivet.

Trend 2 Specialiserede strategier, herunder klyngepolitik og turisme

De undersøgte byregioner har alle styrkepositioner. Alle byregioner i denne undersøgelse har udviklet strategier, som forsøger at udnytte konkurrencefordelene i deres specialiseringer. Men

der er forskel på, hvor meget strategierne omfatter, hvor formelle de er, hvor stor en finansiering der afsættes, og om der opbygges særskilte organisationer til at gennemføre dem. Business Region Aarhus har tre strategiske spor. Andre byregioner har opbygget selvstændige klyngeorganisationer, der arbejder med at fremme udviklingen inden for bestemte områder. Metropolregion Hamborg har arbejdet på denne måde i mange år. De fleste byregioner i denne rapport baserer deres strategier på en kombination af universiteter, vidensmiljøer og innovationsdistrikter samt erhvervsmæssige styrkepositioner. Nogle af dem inkluderer også infrastruktur, herunder havne og lufthavne.

Jo stærkere specialiseret, erhvervslivet i en byregion er, jo vigtigere er de specialiserede strategier naturligvis. Generelt er de danske byregioner mindre specialiserede end de øvrige nordiske lande (Nordregio, 2016), men der er klynger i Business Region Aarhus, som er vigtige for byregionens økonomi. Derfor er det også vigtigt at understøtte dem. I den sammenhæng ser det ud til, at Tampere Business Region og Hamborg Metropolregion begge har en mere veludviklet innovations- og klyngestrategi, end de øvrige byregioner. Arbejdet i såvel Tampere Business Region som i Hamborg Metropolregion er delvist baseret på national innovations- og klyngepolitik.

Strukturforandring

En af byregionerne i denne rapport arbejder bevidst på at forandre de underliggende strukturer i byregionen. Dette er den sværeste, men også den potentielt mest værdiskabende vej til produktivt udvikling og vækst. Greater Manchester er den af de fire internationale byregioner, der har udviklet den mest ambitiøse tilgang til at forandre byregionens strukturelle vilkår. For Greater Manchesters vedkommende består forandringsarbejdet dels i et løft af uddannelsesniveauet koblet til en nytænkning af de offentlige services på social- og arbejdsmarkedsområdet, dels i en mangeårig påvirkning af den engelske stat i retning af større decentralisering.

1.3 Anbefalinger til Business Region Aarhus

På baggrund af en analyse af Business Region Aarhus og af de fire byregioner anbefaler Rambøll Management Consulting, at Business Region Aarhus gennemfører initiativer på følgende områder for at styrke vækst og produktivitet:

- Anbefaling 1: Øge mobiliteten.
- Anbefaling 2: Dannelse af specialiserede strategier og styrkelse af rammebetingelserne for vækst.
- Anbefaling 3: Dannelse af en mere slagkraftig byregion.
- Anbefaling 4: Stærkere international branding og understøttelse af en global hverdag.

1.3.1 Anbefaling 1: Øge mobiliteten

Der er betydelige mobilitetsbarrierer i Business Region Aarhus. Mobilitetsbarriererne er delvist opstået som følge af den vækst, der er sket i Business Region Aarhus. Mobilitetsbarriererne gør, at arbejdskraften ikke bevæger sig så frit, som den kunne. Det gælder både til og fra Business Region Aarhus og internt i byregionen. Og det koster vækst. Der er igangsat et større kommissionsarbejde på området, som skal danne afsæt for politiske prioriteringer fremadrettet. Mobilitetskommissionen tager udgangspunkt i, at kommunerne i Business Region Aarhus løfter - og fortsat vil løfte - en stor opgave på det infrastrukturelle område. Samtidig må det forventes, at der i fremtiden skal findes nye finansieringsformer på infrastrukturområdet.

Anbefaling	Initiativforslag
Anbefaling 1: Øge mobiliteten	• Fortsætte arbejdet i regi af mobilitetskommissionen.

1.3.2 Anbefaling 2: Dannelse af specialiserede strategier og styrkelse af rammebetingelserne for vækst
Business Region Aarhus har stærke vidensmiljøer og internationalt ledende virksomheder, men analysen indikerer, at Business Region Aarhus klarer sig mindre godt målt på andel af den danske eksport, end byregionen burde, når der ses på befolkningstallet. Det er et problem, fordi især de eksportorienterede virksomheder bidrager til en høj værdiskabelse i samfundet.

I dag er cirka 15 % af de danske eksportvirksomheder placeret i Business Region Aarhus, og i 2014 udgjorde eksporten 12 % af den samlede danske eksport. Befolkningstallet i Business Region Aarhus udgjorde samme år 17 % af den danske befolkning. Eksporten udgjorde altså ikke en andel af den danske eksport svarende til befolkningstallet. Samtidig er eksporten i Business Region Aarhus domineret af få store, veletablerede virksomheder. Der skabes for få nye, store, eksportorienterede virksomheder og der skabes for få vækstvirksomheder. Det gælder for hele landet, og det gælder også for Business Region Aarhus.

Der kan være flere årsager til denne situation, og derfor er der også flere veje frem. En af årsagerne kan være, at Business Region Aarhus ikke får nok ud af de erhvervsmæssige styrkepositioner, som ligger i Østjylland. Fx har Business Region Aarhus potentialet til at udvikle sig til et verdensledende center inden for fødevarerproduktion. Der er bl.a. et potentiale i den eksplosivt voksende middelklasse på verdensplan, som sammen med behovet for en bæredygtig produktion af fødevarer, har medført en stigende efterspørgsel efter danske kompetencer.

En anden årsag kan være, at der er behov for en tættere udveksling af viden mellem forsknings- og uddannelsesinstitutioner og erhverv. Der er initiativer undervejs fra Aarhus Universitet, bl.a. på ingeniørområdet, men der er fortsat behov for at se nærmere på, hvordan vidensudvekslingen generelt styrkes inden for flere sektorer. Der er også behov for at se på, hvordan der skabes bedre adgang til kvalificeret arbejdskraft.

En tredje årsag kan være, at fødekæden fra iværksættere over mindre og mellemstore virksomheder til de store virksomheder ikke er stærk nok. Der skabes generelt for få vækstvirksomheder i Danmark. Det gælder også for Business Region Aarhus.

Da der kan være flere veje til en styrkelse af rammebetingelserne for vækst, er denne anbefaling opdelt i tre delanbefalinger:

Anbefaling 2a): Styrk den tværgående erhvervsfremme og arbejdsmarkedsindsats

Samarbejdet i Business Region Aarhus giver en mulighed for at opnå nogle fordele, som de enkelte kommuner ikke kan skabe hver for sig, til glæde for erhvervslivet. Det er vigtigt at sikre fødekæden fra iværksættere til store virksomheder. Det er også vigtigt at skabe bedre muligheder for at etablere vækstvirksomheder i Danmark. Og det er vigtigt at udnytte potentialerne i ét stort arbejdsmarked i Business Region Aarhus. Ved at styrke den tværgående erhvervsfremme og arbejdsmarkedsindsats kan kommunerne bl.a. høste fordele i forhold til at undgå dobbeltarbejde, at udnytte kompetencerne bedre, at skabe kritisk masse i opgavevaretagelsen og at tilbyde en mere ensartet service til erhvervslivet.

Anbefaling	Initiativforslag
Anbefaling 2a: Styrk den tværgående erhvervsfremme og arbejdsmarkedsindsats	- Etablere et koordinerende netværk på tværs af kommuner for integration på arbejdsmarkedet. Netværket skal hjælpe virksomheder ved ansættelse af flygtninge. - Styrke samarbejdet mellem jobcentre med henblik på at alle jobcentre dækker hele Business Region Aarhus. - Analysere synergimuligheder inden for organisering af bl.a. turismeindsatsen, erhvervsservices og arbejdsformidling. Dette med henblik på at undgå dobbeltarbejde, sikre ensartet service og høste evt. synergigevinster.

Anbefaling 2b): Understøt et sammenhængende uddannelses-, forsknings- og innovationssystem
 Ledende byregioner er afhængige af stærke uddannelses-, forsknings- og innovationssystemer. Aarhus er en internationalt ledende universitetsby. Det potentiale skal udnyttes bedst muligt. Aktørerne i Business Region Aarhus er enige om, at der er behov for at styrke samspillet mellem forskning og uddannelse på den ene side og erhvervslivet på den anden side.

Analysen af de fire internationale byregioner i denne rapport viser, at de arbejder på meget forskellige måder med at forsøge at skabe sammenhæng inden for uddannelses-, forsknings- og innovationsområdet. Bl.a. er Greater Manchester i disse år ved at gennemføre en samlet uddannelsesstrategi på tværs af alle kommuner, som skal give et markant løft af uddannelsesniveaue i byregionen.

Anbefaling	Initiativforslag
Anbefaling 2b: Understøt et stærkt og sammenhængende uddannelses-, forsknings- og innovationssystem	• Arbejde for at styrke forsknings- og uddannelsesinstitutioner, herunder undersøge muligheder for at åbne en afdeling af Det Natur- og Biovidenskabelige Fakultet på Københavns Universitet i Business Region Aarhus. • Udvikle en samlet innovationsstrategi for de store uddannelses- og forskningsinstitutioner i Business Region Aarhus. • Sikre udbuddet af kvalificeret arbejdskraft, herunder fastholde og udvikle stærke mellemniveauuddannelser, fx maskinmesteruddannelsen. • Arbejde for en effektiv vidensudveksling mellem Aarhus Universitet, VIA University College og virksomheder i Business Region Aarhus. • Arbejde for en styrkelse af venturekapital i Business Region Aarhus.

Anbefaling 2c): Skab specialiserede strategier

Business Region Aarhus arbejder allerede i dag med klynger, men arbejdet kan intensiveres. Dels kan der arbejdes mere forpligtende med at fremme de klynger, der allerede er identificeret i byregionens tre strategiske spor. Dels kan der arbejdes med nye satsningsområder og med at understøtte digitalisering og den fjerde industrielle revolution som et fundament for hele erhvervslivet. Dette er i tråd med Regeringens redegørelse for Danmarks digitale vækst 2016, som sætter fokus på fire hovedudfordringer for øget digitalisering i Danmark: Digitaliseringen i dansk erhvervsliv, virksomhedernes adgang til digitale kompetencer, investeringer i digitalisering og understøttelse af digitale forretningsmodeller (Regeringen, 2016a).

Analysen af byregionerne i denne rapport viser, at alle fire byregioner aktivt understøtter klynger. I Metropolregion Hamborg er der dannet særlige klyngeorganisationer på en række områder i et offentligt-privat samarbejde med Hamborgs Handelskammer. I Göteborg varetages arbejdet gennem Business Region Göteborg og ved etableringen af såkaldte "science parks", og i Finland har regeringen udpeget syv nationale klynger, hvoraf Tampere Business Region har ansvaret for at understøtte den ene på tværs af hele Finland.

Anbefaling	Initiativforslag
Anbefaling 2c: Skab specialiserede strategier	• Kortlægge og understøtte klynger i Business Region Aarhus. Søg inspiration fra udenlandske byregioner i udviklingen af klyngepolitikken. • Synliggøre klynger gennem international branding.

1.3.3 Anbefaling 3: Dannelse af en mere slagkraftig byregion

Siden årtusindskiftet er business regioner vokset frem i mange europæiske lande. Her har de på tværs af administrative grænser styrket arbejdsmarkedet og virksomhedernes vilkår for at stå stærkere i den internationale konkurrence.

Analysen viser, at de fire internationale byregioner, som indgår i sammenligningen med Business Region Aarhus, gennem tiden har udviklet hver deres særlige samarbejdsmodel og rollefordeling

aktørerne imellem. Eksempelvis har aktørerne i Metropolregion Hamborg gennem mange år etableret et stærkt og decentralt samarbejde, mens der i Greater Manchester er etableret en fælles overkommunal administrationsenhed ved navn Greater Manchester Combined Authority. Det har været nødvendigt for byregionerne at udvikle hver deres unikke samarbejdsmodel for at løse de fælles lokale udfordringer og for at kunne høste frugterne af at være en større sammenhængende byregion, bl.a. med adgang til et større arbejdskraftopland.

Set i dette lys er det politiske samarbejde i Business Region Aarhus endnu ungt og i en udviklingsfase i forhold til, hvilken samarbejdsmodel der bruges, og hvordan rollefordelingen er. Det gælder både kommunerne imellem, men også samspillet mellem kommuner og erhvervsliv.

Der er flere veje til at danne en mere slagkraftig byregion. Derfor er denne anbefaling delt i fire delanbefalinger.

Anbefaling 3a: Analysér byregionens særlige økonomiske muligheder og udfordringer

Alle internationale byregioner har deres særlige økonomiske styrker og udfordringer. Business Region Aarhus kan ikke blot kopiere det, der virker i en anden byregion, og få den samme effekt. Hvis de offentlige midler skal udnyttes bedst muligt, kræver det, at man kender de unikke drivere og barrierer for vækst i Business Region Aarhus.

Flere af de byregioner, der sammenlignes med i analysen, har stærkere analyse- og politikformuleringskapacitet end Business Region Aarhus. Det gør, at de kan prioritere skarpere på tværs af forskellige initiativer og investeringer. Byregionernes aktører har bedre mulighed for at få indblik i, hvad der giver mest vækst for pengene. Fx tog udviklingen af Greater Manchester et kvantespring med etableringen af Manchester Independent Economic Review, der gav et solidt økonomisk grundlag for politiske initiativer. Også Business Region Göteborg arbejder løbende med økonomiske og statistiske analyser af byregionen. Det foreslås derfor, at Business Region Aarhus' særlige økonomiske udfordringer og muligheder analyseres gennem en uafhængig økonomisk kommission (se boksen nedenfor).

Forslag: Etablér en uafhængig økonomisk kommission for Business Region Aarhus

Det foreslås, at der etableres en uafhængig økonomisk kommission for Business Region Aarhus. Kommissionen har til formål, på et objektive grundlag, at analysere økonomiske styrker og udfordringer for byregionen og på den baggrund komme med forslag til en styrkelse af vækst og produktivitet. Kommissionen kunne fx analysere følgende temaer:

- Innovationssystemet i Business Region Aarhus.
- Vækst i lokalområder: hvordan skabes en mere bæredygtig vækst?
- Handel og udenlandske investeringer.
- Arbejdsmarkedet, herunder mangel på kvalificeret arbejdskraft.
- Valgmuligheder i store investeringer: Hvilke giver størst gevinst?
- Potentialer i et stærkere samarbejde mellem Business Region Aarhus og Greater Copenhagen, samt evt. Hamborg.
- Samtænkning af erhvervs- og uddannelsesområdet.

Kilde: Bearbejdet på baggrund af forslag fra Metro Dynamics.

En uafhængig økonomisk kommission for Business Region Aarhus vil også kunne give et konkret vidensgrundlag for at gå i dialog med regeringen om at etablere en national vækststrategi for Business Region Aarhus. En vækststrategi for Business Region Aarhus kunne fx omfatte områderne: innovation, erhvervsservice, turisme, forskning og udvikling, uddannelse samt infrastruktur og mobilitet. Strategien kunne også omfatte en samlet investeringsplan.

Anbefaling	Initiativforslag
Anbefaling 3a: Analysér byregionens særlige økonomiske muligheder og udfordringer	Etablere en uafhængig økonomisk kommission for Business Region Aarhus.

Anbefaling 3b:

I udspillet "En effektiv og sammenhængende erhvervsindsats", som KL offentliggjorde i maj 2016, lægger KL op til, at business regionerne spiller en stærkere rolle fremadrettet. Kommunerne skal arbejde mere og bedre på tværs af erhvervs-, beskæftigelses- og uddannelsesområdet, og business regionerne skal være de centrale spillere i koordineringen af det tværgående samarbejde. Konkret foreslår KL, at "kommunerne inviterer Staten, erhvervs- og arbejdstagerorganisationerne til dialog om løsning af konkrete arbejdskraftudfordringer til gavn for virksomhederne i regi af business regioner" (KL, 2016).

I forlængelse af KL's anbefalinger, er der behov for en afklaring af business regionernes arbejde fremadrettet. Kommunerne bærer en stor del af ansvaret for erhvervsindsatsen, og business regionerne står over for en vigtig rolle i koordineringen heraf. Men business regionernes konkrete potentiale i forhold til erhvervsfremmeindsatsen er ikke afdækket. Hvordan bør indsatser i regi af en business region se ud? Og hvilke kompetence-standarder bør en business region imødekomme? Der er behov for at tilvejebringe et robust vidensgrundlag, som kan belyse, hvilken rolle og struktur business regioner i Danmark bør have i fremtiden.

Anbefaling	Initiativforslag
Anbefaling 3b: Skab afklaring omkring byregionernes rolle i Danmark.	Etablere et nationalt udvalgsarbejde, der har til opgave at belyse business regionernes rolle og struktur fremadrettet.

Anbefaling 3c: Skab en synlig samarbejdsstruktur mellem erhvervsliv og Business Region Aarhus

Der er i dag en høj grad af politisk energi i Business Region Aarhus. Der er også stor opmærksomhed fra virksomhederne og deres organisationer på udviklingen i Business Region Aarhus. Business Region Aarhus er en relevant platform for virksomheder, men for at videreudvikle den position, skal der findes en model for systematisk samarbejde mellem virksomhederne, deres organisationer og Business Region Aarhus. På samme måde er der behov for en mere politisk forpligtende samarbejdsstruktur, som gør det muligt at afsøge nye politiske samarbejdsmuligheder. Alle byregioner i denne rapport har udviklet deres egen unikke samarbejdsstruktur. At skabe en synlig samarbejdsstruktur, der kan kommunikeres, er en af de vigtigste udfordringer for Business Region Aarhus i de kommende år.

Anbefaling	Initiativforslag
Anbefaling 3c: Skab en synlig samarbejdsstruktur mellem erhvervsliv og Business Region Aarhus	- Etablere et stærkere samarbejde med erhvervslivet og arbejdsmarkedets parter i regi af Business Region Aarhus. - Etablere kompetencenetværk på tværs af kommunerne mhp. vidensdeling af fx tiltrækning og modtagelse, samt løbende servicering af internationale virksomheder - Etablere et topledernetværk mellem Business region Aarhus og fx Metropolregion Hamborg, som er på vej til at udvikle en ny samarbejdsstruktur, der inkluderer erhvervslivet og arbejdsmarkedets parter.

Anbefaling 3d: Skab stærkere leveranceorganisationer

Flere af byregionerne har stærkere leveranceorganisationer, end Business Region Aarhus har. Det gælder både på turismeområdet og i forhold til tiltrækning af virksomheder og investeringer. Fx har Greater Manchester en organisation ved navn Manchester Growth Company, som samler en lang række services, der i Danmark – og i Business Region Aarhus – er spredt over mange operatører. På samme måde har Business Region Gøteborg en organisation med samme navn, der tilbyder en række aktiviteter, heriblandt inward investment services, erhvervsudvikling og analyser af byregionens økonomiske udvikling.

Tiltrækningen af udenlandske virksomheder håndteres på nationalt niveau i Danmark af Invest in Denmark, som har indgået et samarbejde med Region Syddanmark, Region Midtjylland og Region Nordjylland, der er formaliseret i Foreningen Vestdansk Investeringsfremme. Inden for de senere år er der skabt nye investeringsfremme initiativer i bl.a. Viborg og Aalborg, som har etableret Invest in Viborg og Invest in Aalborg.

Anbefaling	Initiativforslag
Anbefaling 3d: Skab stærkere leveranceorganisationer	- Undersøge muligheder for at danne fælles organisationer, herunder en fælles turismeorganisation, der kan levere professionel og ensartet service på tværs af hele Business Region Aarhus. - Undersøge behov og muligheder for at professionalisere investeringsfremmeindsatsen i Business Region Aarhus. - Søge tættere samarbejde med andre byregioner, fx Metropolregion Hamborg og øvrige danske regioner, fx om fælles analyseemner.

1.3.4 Anbefaling 4: Stærkere international branding og understøttelse af en global hverdag

Business Region Aarhus har to internationale ansigter. Det ene er byregionens internationale image. Det er afgørende for at kunne tiltrække talent, viden og investeringer. Det andet er det internationale miljø og den livskvalitet, som byregionen tilbyder dem, der bor i Business Region Aarhus. Det betyder noget for evnen til at holde på tilflytterne – men også for at gøre det attraktivt at blive i Aarhus efter endt uddannelse for byregionens nyuddannede mennesker.

Anbefaling 4a: Skab stærkere branding

Alle byregioner konkurrerer med hinanden om international opmærksomhed. Business Region Aarhus har i 2017 mulighed for at udnytte det momentum, som Kulturhovedstad 2017 giver, og høste de positive sideeffekter heraf. Den stærkeste branding sker gennem virksomheder, uddannelses-, forsknings- og kulturinstitutioner.

Hvordan vil Business Region Aarhus anvende Kulturhovedstad 2017 som en platforms- og kompetenceskabende begivenhed? Hvordan får Kulturhovedstad 2017 en effekt efter 2017? Hvordan får man i højere grad ledende offentlige og private beslutningstagere til at være ambassadører for Business Region Aarhus?

Aarhus er kåret som nr. 2 på Lonely Planets liste "Best in Europe 2016". Her omtales Aarhus som en trendsætter med unikke muligheder inden for kultur, arkitektur og gastronomi. Turismen i Aarhus kan fremover blive et betydeligt aktiv for udviklingen af hele den øst-/midtjyske region og Danmark som helhed. Turismen skaber synergi på tværs af kommuner, og Business Region Aarhus har et stort potentiale for at styrke omsætningen på turismeområdet. For at indfri mulighederne skal Aarhus lykkes med en række kritiske succesfaktorer, ikke mindst en fortsat udbygning af turismekapaciteten, udnyttelse og fastholdelse af effekterne af kulturhovedstadsprojektet, en stærkere international tilgængelighed og opbygning af partnerskaber og alliancer. Der er behov for et gearskifte, så Aarhus bliver et af Danmarks vigtigste centre for turisme.

For at kunne foretage dette gearskifte skal flere kompetencer i spil, og nye aktører og finansieringsformer skal på banen, fx på kulturområdet. En konkret målsætning kunne være at fordoble antallet af hotelovernatninger og huse flere store erhvervskonferencer.

Anbefaling	Initiativforslag
Anbefaling 4a: Skab stærkere international branding	Anvende Aarhus 2017 som platform for stærkere internationale relationer, fx ved at udvikle en samlet strategi for kultur, turisme og tiltrækning af international arbejdskraft og /eller ved at tiltrække en tilbagevendende international conference i samarbejde med Visit Aarhus.

Anbefaling 4b: Understøt en global hverdag

Business Region Aarhus lever i høj grad af eksportorienterede virksomheder, der leverer til det internationale marked. De har et behov for at tiltrække internationale medarbejdere. Det har de største og mest videnstunge forsknings- og uddannelsesinstitutioner også.

I fremtiden vil medarbejdere i højere og højere grad skifte jobs og arbejde i forskellige lande. Derfor er det afgørende, at Business Region Aarhus kan levere det, der skal til, for at være attraktiv for især yngre professionelle. Det handler om en kombination af forhold, der giver liveability, herunder høj kvalitets-skolegang, jobmuligheder for ægtefæller, mulighed for at træde ind i sociale netværk, en nem vej gennem den offentlige sektor, et bredt jobmarked, som også rummer muligheder for jobskifte, et varieret og attraktivt kulturtilbud, en kritisk masse i det internationale miljø, nem adgang til og fra udlandet, aktive bymiljøer og muligheden for at lede en urban livsstil.

I udlandet kaldes det "soft landing", når man hjælper tilflytteren med at få alt det praktiske på plads, som der skal til, når man flytter til et andet land. Det anbefales, at Business Region Aarhus styrker sit arbejde med at skabe soft landing. Det kunne fx være gennem et netværk for virksomheder og offentlige institutioner, som kunne medvirke til at skabe og synligøre egnede jobs for ægter til udenlandske medarbejdere. Dette er en udfordring såvel for universitetet og VIA University College som for de store koncerner. Det er også vigtigt at tiltrække udenlandske studerende med henblik på at sikre et tilstrækkeligt højt faglig niveau ved uddannelsesinstitutionerne.

Anbefaling	Initiativforslag
Anbefaling 4b: Understøt en global hverdag	- Styrke den internationale skole og den internationale profil i gymnasiet, samt undersøge behovet for en international børnehave. - Gøre (særligt) Aarhus tosproget i relevante sammenhænge, herunder relevant skiltning samt muliggøre engelsksproget dialog med den offentlige sektor. - Understøtte soft landing af expats og arbejde for at flere internationale studerende bosætter sig i Business Region Aarhus efter endt uddannelse, fx ved at etablere et netværk for ægtefællejobs mellem virksomheder og offentlige institutioner. - Arbejde for en højere grad af liveability og en urban livsstil, herunder fortsætte med at investere i kultur efter Aarhus 2017.

2. VÆKST OG PRODUKTIVITET I BYREGIONER

2.1 Produktivitetsudvikling

Danmark har en produktivitetsudfordring – både i en historisk og international sammenhæng (Regeringen, 2016b). Produktivitet er kort fortalt samfundets evne til at omsætte maskiner og arbejdskraft til værdi. Jo højere produktivitet det danske samfund har, jo bedre er vi til at få mere ud af vores ressourcer. Produktivitetsudvikling er vigtigt, fordi vi gennem højere produktivitet kan skabe vækst – uden at vi skal investere i fornyelse af kapitalapparatet, og uden at vi skal arbejde mere. Udfordringen er, at produktivitetsudviklingen i Danmark i en årrække er haltet bagefter de lande, vi normalt sammenligner os med. Danmark taber vækst og velstand på sigt.

Produktivitetskommissionen (Produktivitetskommissionen, 2014) anbefalede i 2014, at der sættes ind på tre områder i Danmark som helhed:

- Styrk konkurrence, dynamik og internationalisering
- Styrk kvaliteten af uddannelserne og deres værdi for arbejdsmarkedet
- Skab gode rammer for nye løsninger og effektivitet i det offentlige

Produktivitetskommissionen (Produktivitetskommissionen, 2014) skrev om styrkelse af konkurrence, dynamik og internationalisering: "Det er vigtigt for Danmarks produktivitet, at virksomheder, der effektiviserer og tænker nyt, let kan vokse sig store, og at de mindst produktive skalerer ned eller lukker. Populært sagt – at Danmark har et dynamisk erhvervsliv. Den dynamik sikrer, at ressourcerne bliver brugt der, hvor de skaber mest værdi... Dynamikken i erhvervslivet kan styrkes ved tiltag, der styrker konkurrencen og øger internationaliseringen af dansk økonomi. Konkurrence og internationalisering er blandt de vigtigste drivkræfter for produktivitet i den private sektor".

På trods af at mange af produktivitetskommissionens anbefalinger i dag er gennemført, står Danmark fortsat med en stor produktivitetsudfordring. Regeringens Vækst og konkurrenceevne-redegørelse, der blev offentliggjort i februar 2016 udpeger således den manglende produktivitetsudvikling som Danmarks hovedudfordring i de kommende år (Regeringen, 2016). Derudover har regeringen nedsat Produktionspanel 4.0, der skal løfte produktions-Danmark ind i den fjerde industrielle revolution. Produktionspanel 4.0 skal øge den digitale og teknologiske omstilling i danske produktionsvirksomheder, særligt de små- og mellemstore. Målet er at styrke digitaliseringen og den videnstunge produktion i Danmark (Erhvervs- og Vækstministeriet, 2016).

2.2 Funktionelle byregioners betydning for produktivitet og vækst

Traditionelt har produktivitetsudvikling været set som et statsligt anliggende. Men siden finans-krisen er der kommet et stort internationalt fokus på byregionernes betydning for produktivitet og vækst, og der er udgivet en række rapporter fra ledende internationale organisationer om emnet.

Mens Statens arbejde med at styrke konkurrence, dynamik og internationalisering i erhvervslivet i høj grad har koncentreret sig om regulering gennem fx arbejdsmarkedet og konkurrencelovgivning, er de redskaber, som byregioner kan anvende, anderledes. Grundlæggende handler det om at udnytte de fordele, der opstår, fordi virksomheder og mennesker er tæt på hinanden. Den tætte kontakt mellem virksomhederne giver mulighed for at dele og sprede viden på en effektiv måde. Det fremmer kreative og innovative miljøer og giver en høj produktivitet, der er med til at skabe bedre økonomiske resultater. Virksomheder i store byer og byregioner har desuden den fordel at have adgang til et større arbejdsmarked. Det betyder, at arbejdskraften har mere specialiserede kompetencer. Endelig har virksomheder i større byer og byregioner fordel af at have adgang til en bred mængde underleverandører og samarbejdspartnere, fx højt specialiserede servicevirksomheder.

For byregioner og Danmark handler det derfor om at understøtte fordelene i, at virksomheder, vidensinstitutioner og arbejdskraft er nær ved hinanden. Dette kan gøres på en række måder, fx ved at understøtte dannelsen af et større og mere velintegreret arbejdsmarked, mere attraktive forhold for internationale virksomheder og medarbejdere, et mere sammenhængende erhvervs-service system m.v. I 2014 udgav OECD et working paper (Ahrend et. al., 2014), der dokumenterer, at organiseringen af byregioner gør en forskel for produktiviteten og dermed for væksten. Studiet dokumenterer, at byregioner med en fragmenteret administrativ struktur har en lavere produktivitet end byregioner med en mere enkel administrativ struktur. Samtidig viser studiet, at byregioner, som har et formaliseret tværgående samarbejde, afbøder omkring havdelen af produktivitetstabet, som indfinder sig, når man har mange administrative enheder. Kort sagt har det tværkommunale samarbejde i business regioner en direkte virkning på den økonomiske vækst.

På samme måde konkluderede det tværeuropæiske ESPON-projekt i 2012 i et studie af 124 second tier cities i Europa, at byregioner kan understøtte vækst. Mere konkret konkluderede ESPON-projektet, at byregioner, som har arbejdet strategisk med at styrke deres vækst, har højere vækst, end de, som ikke systematisk har arbejdet hermed. Som en konsekvens af dette konkluderede ESPON-projektet, at regeringer bør udvikle en mere bevidst regionalpolitik og regionale investeringsstrategier, som omfatter innovation, forskning og udvikling og uddannelse samt infrastruktur og mobilitet (ESPON, 2012).

Den direkte sammenhæng mellem byregioners initiativer og produktivits- og vækstforøgelse kendes ikke, men gennem de senere år er der udviklet en bred enighed blandt ledende internationale organisationer, herunder The Brookings Institution, OECD, World Bank og World Economic Forum, om, hvilke faktorer der har betydning for byregioners konkurrenceevne (The Brookings Institution, 2015; World Bank, 2015; OECD, 2007; World Economic Forum, 2014). Faktorerne vises i figur 2.

Figur 2: Faktorer der driver produktivitet og vækst



Kilde: Rambøll Management Consulting. Tilpasset og udviklet efter Produktivitetskommissionen (2014), samt The Brookings Institution (2015), World Bank (2015), OECD (2007) og World Economic Forum (2014).

3. BUSINESS REGION AARHUS

3.1 Hvad er Business Region Aarhus?

Business Region Aarhus er den største danske vækstregion uden for hovedstadsområdet. Samarbejdet består af 12 østjyske kommuner, der i øjeblikket tæller cirka 1 million indbyggere. Frem mod 2040 forventes indbyggertallet i Business Region Aarhus at stige til 1,1 million, hvilket er en stigning på 14,5 % sammenlignet med 9,2 % på landsplan.

Antallet af eksportvirksomheder i Business Region Aarhus er de seneste 14 år steget med 21 % fra 4.300 virksomheder i 2000 til 5.600 virksomheder i dag¹. I 2014 eksporterede virksomhederne i Business Region Aarhus for 132 milliarder kroner svarende til 12 % af den samlede danske eksport. Selvom industrien blot udgør en femtedel af eksportsektoren i Business Region Aarhus, står industrivirksomhederne for 64 % af byregionens samlede eksportomsætning. Industrivirksomhederne eksporterer for 85 mia. kroner årligt og varetager dermed 21 % af Danmarks samlede industrieksport.²

Fra 2013 til 2014 steg antallet af beskæftigede lønmodtagere i Business Region Aarhus med 1,0 %. I 2013 var antallet af arbejdspladser i Business Region Aarhus 448.666, heraf 303.351 i det private. Målt på relativ beskæftigelsesandel har Business Region Aarhus en høj grad af specialisering inden for sektorerne IT og Kommunikation samt Møbler og Beklædning.³ Hertil kommer en vis specialisering inden for fødevarer.

Business Region Aarhus arbejder for at skabe dansk vækst og udvikling opgjort på værdiskabelse og eksport. Visionen er at udvikle og styrke det østjyske område som en funktionel byregion og Danmarks førende vækstcenter med international gennemslagskraft uden for hovedstadsområdet.

Partnerskabets 12 kommuner er: Favrskov, Hedensted, Horsens, Norddjurs, Odder, Randers, Samsø, Silkeborg, Skanderborg, Syddjurs, Viborg og Aarhus.

Business Region Aarhus ledes af en politisk styregruppe bestående af de 12 borgmestre i partnerskabet. Udadtill tegner det politiske formandskab, bestående af tre borgmestre, partnerskabet på de overordnede linjer. Parallelt hermed er der etableret en administrativ styregruppe med de 12 kommunaldirektører, hvoraf tre udgør det administrative formandskab, samt et sekretariat og en koordinationsgruppe.⁴

3.2 Hvordan performer Business Region Aarhus?

Forskningsenheden Nordregio udgiver den mest avancerede måling af nordiske regioners økonomiske performance og potentiale. The Regional Potential Index sammenligner 74 nordiske regioner på tre forskellige parametre; demografi, arbejdsstyrke og økonomi. Indeksets parametre og indikatorer er beskrevet i tabel 1. Målingen opgøres i 2015-tal.

¹ 2014-tal: Business Region Aarhus, strategi 2016-2018: Østjylland Arbejder for Danmark

² Business Region Aarhus, strategi 2016-2018: Østjylland Arbejder for Danmark

³ Region Syddanmark (2015), Jyllands Korridoren, Nøgletal for udvikling i det vestdanske område

⁴ <http://www.businessregionaarhus.dk/da/Om-Business-Region-Aarhus/Organisering.aspx>

Tabel 1: The Regional Potential Index - Parametre og indikatorer

Parameter	Indikatorer
Demografisk potentiale	Befolkningstæthed
	Netto migration
	Demografi
	Ligestilling
Arbejdsmarkedspotentiale	Beskæftigelse
	Uddannelsesniveau blandt 25-64 årige
	Ungdomsarbejdsløshed
Økonomisk potentiale	BNP pr. indbygger
	Research & Development investeringer

Kilde: Nordregio (2016), State of the Nordic Region 2016.

Midtjylland, herunder Business Region Aarhus, placerer sig på en 17. plads ud af de 74 nordiske regioner. Det betyder, at Business Region Aarhus scorer to pladser bedre end i 2010, hvor byregionen placerede sig på en 19. plads.

De tre skandinaviske hovedstæder indtager opgørelsens topscorere med Oslo som nr. 1, København som nr. 2 og Stockholm som nr. 3. Herefter er det bemærkelsesværdigt, at numrene 4 til 17 alene besættes af norske, svenske, finske og islandske byregioner, før Danmark atter gør sig gældende med Midtjylland som nummer 17.⁵

3.3 Status for vækst og produktivitetsfaktorer i Business Region Aarhus

3.3.1 Tiltrækning af viden, talent og investeringer

Business Region Aarhus besidder, sammen med hovedstaden, landets bedst uddannede arbejdsstyrke: Cirka 74 % af de 25-64-årige i Business Region Danmark har en erhvervskompetencegivende uddannelse.⁶

Trods det høje uddannelsesniveau oplever produktionsvirksomhederne i Østjylland reel mangel på kvalificeret arbejdskraft, særligt faglært arbejdskraft samt arbejdskraft med en lang videregående uddannelse. Det påvirker virksomhedernes omsætning, konkurrenceevne og vækstmuligheder. Derfor har Business Region Aarhus i efteråret 2015 nedsat en byregional-tværfaglig arbejdsgruppe, hvis opgave er at identificere strategiske indsatser, der kan håndtere problemet med rekruttering af kvalificeret arbejdskraft. Arbejdsgruppen anbefaler i foråret 2016 at styrke samspillet mellem viden og produktion i byregionen.⁷ Dette via forpligtende indsatser, fælles belønninger, systematisk erfaringsopsamling og kvalitetsudvikling af uddannelserne.

For at styrke rekrutteringsbasen og trække investeringer til Østjylland, arbejder Business Region Aarhus på en national og global markedsføringsindsats. Målet er at opbygge den østjyske millionbys identitet udadtil og indadtil, så Østjylland fremstår som et attraktivt investerings- og bosætningsområde.

På turismeområdet har Business Region Aarhus iværksat en strategisk markedsføringsindsats målrettet det norske marked, idet norske turister udgør en væsentlig indtægtskilde i det østjyske område.⁸

⁵ 17. pladsen i Nordregios undersøgelse tilskrives "Midtjylland", der i opgørelsen dækker over både Region Østjylland og Region Midtjylland. Derfor betegnes området her Business Region Aarhus.

⁶ http://erhvervaarhus.dk/Files/Files/PDFer/EAA_nyhedsbrev/Business%20Region%20Aarhus%20H%C3%86FTE.pdf

⁷ Brev til uddannelses- og forskningsminister Ulla Tørnæs, 19. april 2016

⁸ 2014-tal: Business Region Aarhus, strategi 2016-2018: Østjylland Arbejder for Danmark

Den generelle markedsføringsindsats sigter på at styrke den nationale og internationale branding af Business Region Aarhus. I den proces indgår partnerskaber og arrangementer som et strategisk redskab til identitetsopbygning. Business Region Aarhus er eksempelvis partner på Internet Week Denmark Festivalen, der udbyder cirka 100 arrangementer i hele Østjylland med fokus på internettet som driver for innovation og vækst.⁹

3.3.2 Sammenhængende uddannelses, forsknings- og innovationssystem

Business Region Aarhus tæller en række markante videninstitutioner med Aarhus Universitet og VIA University College som forsknings- og uddannelsesmæssige fyrtårne.

Aarhus Universitet placerer sig blandt de 100 bedste universiteter i verden. I 2016 er der 44.500 studerende og 11.550 ansatte på Aarhus Universitet.¹⁰ Samtidig er VIA University College den største af Danmarks i alt syv professionshøjskoler. I 2016 er der 18.500 studerende og 20.000 kursister samt 2.100 medarbejdere på VIA University College.¹¹ Aarhus Universitet og VIA University College samarbejder bl.a. om forskningscenteret, Nationalt Center for Skoleforskning.

I tråd med Business Region Aarhus' vision om en tættere relation mellem industri og forskning, er der fra uddannelsesinstitutionernes side et stærkt ønske om at udklække kandidater med arbejdsmarkedsrelevant viden. VIA University College arbejder med et mål om praksisbårne uddannelser¹², og Aarhus Universitet sætter i sine strategiske målsætninger fokus på at styrke samarbejdet med hhv. erhvervsliv og den offentlige sektor. Dette gennem konkrete erhvervs- og innovationsrettede aktiviteter, herunder udvikling af modeller og platforme for erhvervssamarbejdet og dets finansiering.¹³

Business Region Aarhus er den byregion uden for hovedstadsområdet, hvor iværksættere skaber flest nye jobs. I 2013 skabte den seneste iværksætterårgang 3.784 ny jobs, hvilket er en stigning på 36 % i forhold til 2011.¹⁴ Den danske iværksættermasse har dog fortsat udfordringer i forhold til at vokse og manifestere sig på markedet. Iværksættermassen i Business Region Aarhus understøttes med uddeling af priser, heriblandt Iværksætterprisen, der hvert år uddeles til de tre mest succesfulde iværksættere i Østjylland. Vinderne indgår efterfølgende i et mentorforløb, hvor mentoren bidrager med erfaring og sparring omkring den videre vækst i innovationsvirksomheden.

3.3.3 Erhvervsmæssige styrkepositioner

Erhvervsindsatsen i Business Region Aarhus fokuserer på tre strategiske spor, der afspejler et udpluk af de erhvervsmæssige styrkepositioner i byregionen. Styrkepositionerne repræsenterer områder, hvor der er særligt gode samarbejdsmuligheder mellem virksomheder, uddannelses- og forskningsinstitutioner og organisationer.

Tre strategiske spor

- Produktion og viden
- IKT og smarte fællesskaber
- Fødevareklyngen

Industrien er den primære vækstgenerator i Business Region Aarhus. Derfor har **Produktion og Viden**-sporet til formål at sikre gode rammebetingelser for produktionsvirksomhederne og imødekomme deres efterspørgsel på medarbejdere med stærke boglige og håndværksmæssige kvalifikationer. Den strategiske indsats retter sig mod bedre dimensionering af de tekniske uddannelser, så optag og efterspørgsel er i balance. Derudover arbejdes der med bedre vejledning af de

⁹ 2014-tal: Business Region Aarhus, strategi 2016-2018: Østjylland Arbejder for Danmark

¹⁰ <http://www.au.dk/om/profil/>

¹¹ VIA University College: <http://www.via.dk/om-via/fakta>

¹² VIAs strategi 2015-2017: <http://viewer.zmags.com/publication/85b0a1bc#/85b0a1bc/4>

¹³ <http://www.e-pages.dk/aarhusuniversitet/613/>, s. 31

¹⁴ http://erhvervaarhus.dk/Files/Files/PDFer/EAA_nyhedsbrev/Business%20Region%20Aarhus%20H%C3%86FTE.pdf s. 3

unge i Business Region Aarhus om job- og karrieremuligheder, bl.a. ved at understøtte fortællingen om industrien som en specialiseret, videnintensiv og attraktiv arbejdsplads. Endelig har den strategiske indsats inden for produktion og viden fokus på at nedbryde barrierer for samarbejdet mellem industri og viden, heriblandt manglen på fælles sprog og kompetencer samt et dalende fokus på industrien som undervisnings- og forskningsdisciplin.¹⁵

Aarhus-området er kendetegnet ved en unik koncentration af IT-virksomheder og IT-forskningsgrupper og -uddannelser samt flere institutioner med fokus på IT-baserede produkter og services. Inden for en radius af 10 kilometer er der 20.000 IT-relaterede arbejdspladser i Aarhus. Blandt andet er IT-byen Katrinebjerg et vækstcenter for samarbejdet mellem forskning, virksomheder og uddannelser og et stærkt samlingspunkt for Østjyllands iværksættermiljø. Den strategiske indsats inden for **IKT og Smarte Fællesskaber** forsøger at imødekomme de udfordringer, IT-klyngen står overfor. Udfordringerne er bl.a. mangel på højtuddannede specialister samt lav tiltrækning af finansielle ressourcer. Den strategiske indsats sætter bl.a. fokus på open data. Målet er i første omgang at udvikle grundlaget for at skabe et digitalt mobilitetssystem på tværs af kommunerne i Business Region Aarhus. Det at have en fælles dataportal er en forbedring af rammevilkårene for at arbejde med smarte, databaserede løsninger. Derudover arbejder den strategiske indsats i IKT og Smarte Fællesskaber med at udvikle en digital løsning for sammenhængende transport i Business Region Aarhus. Her er målet at kombinere deleøkonomiske løsninger, eksempelvis GoMore, med den kollektive trafik. Endelig retter den strategiske indsats under IKT og Smarte Fællesskaber sig mod et pilotprojekt om lokale hjemmearbejdspladser, der skal reducere behovet for mobilitet i arbejdsmæssig sammenhæng. Pilotprojektet aktiverer eksisterende civilsamfunds kræfter med henblik på at afprøve efterspørgslen efter living hubs i landdistrikterne.

Danmark er verdens tredjestørste fødevareklynge, og den østjyske fødevareekspertise markedsføres internationalt. Virksomhederne i Business Region Aarhus er internationalt førende på specialiseringer inden for fødevareerhvervet. Det gælder især fødevareanalyse og rådgivning, procesudstyr, forarbejdning af mælkeprodukter, kød og ingredienser. Den danske fødevareklynge er således Europas største og mest innovative. Der er placeret store fødevareindustri-virksomheder i Horsens, Aarhus og Randers, samt fødevarerelaterede videns- og uddannelsesinstitutioner i seks af Business Region Aarhus' 12 medlemskommuner. Fødevarevirksomhederne i Business Region Aarhus står for 24 % af dansk vareeksport, og det stigende behov for bæredygtig produktion skaber efterspørgsel efter danske kompetencer. **Fødevareklynge**-sporet forsøger at skabe gode vilkår for rekruttering af kvalificeret arbejdskraft blandt fødevarevirksomhederne. Derudover sigter det strategiske spor på at brande Business Region Aarhus' særlige position i den danske fødevareklynge, idet fødevarefortællingen er en stærk platform for markedsføring af de østjyske virksomheder.¹⁶ Fortællingen om og markedsføringen af østjyske styrker på fødevareområdet lanceres på det årlige topmøde IFAMA, hvor 500 erhvervsfolk, forskere og studerende inden for fødevareområdet globalt mødes for at dele viden og diskutere nyeste tendensen på fødevareområdet. Endelig er målet at skabe grobund for tættere samarbejde mellem erhvervsliv og forsknings-, uddannelses- og videnmiljøer for at styrke de østjyske fødevareproducenters muligheder for at tiltrække flere investorer, samarbejdspartnere og arbejdskraft til Østjylland.¹⁷

Et gennemgående tema i Business Region Aarhus' tre strategiske spor er et styrket samarbejde mellem virksomheder og videninstitutioner. Det stærke samspil mellem byregionens uddannelses-, forsknings- og industrisektorer bidrager yderligere til branding af Business Region Aarhus som et attraktivt og innovativt uddannelseshub i Danmark.

¹⁵ Business Region Aarhus, strategi 2016-2018: Østjylland Arbejder for Danmark

¹⁶ Business Region Aarhus, strategi 2016-2018: Østjylland Arbejder for Danmark

¹⁷ Business Region Aarhus (13.06.2016)

3.3.4 Styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet

I 2013 pendlede mere end 124.000 til arbejde i Business Region Aarhus, mens yderligere 44.000 pendlede ud af regionen.¹⁸ Det gør Business Region Aarhus til den byregion i landet, udover hovedstaden, med flest pendlere fra det største opland. I den forbindelse er Østjyske Motorvej E45 en vigtig trafikåre.

Mobilitetskommissionen har i samarbejde med Transportministeriet dokumenteret, at der er akut behov for udbygning af Østjyske Motorvej E45. Siden år 2000 er trafikken på de værste strækninger steget med op til 75 %.¹⁹ Ifølge kommissionens antagelser vil der i 2020 være kritisk trængsel på de mest belastede strækninger mellem Ejder Bavneshøj og Hadsten samt ved Randers Syd. Derfor arbejder Business Region Aarhus for, at Østjyske Motorvej E45 udvides fra fire til seks spor på den mest belastede strækning mellem Skanderborg og Aarhus. Hertil kommer krav om, at der udarbejdes en masterplan for udbygning af den resterende strækning mellem Vejle og Randers.²⁰

Mobiliteten er på dagsordenen i Business Region Aarhus, hvor begrænsede offentlige anlægsmidler samt klima- og miljømæssige målsætninger sætter rammerne for de kommende års infrastrukturplaner.

3.3.5 Adgang til risikovillig kapital

Byregioner, der kan tiltrække kapital, har også større potentiale for vækst.²¹ Små og mellemstore virksomheder tegner sig for en stor del af den samlede beskæftigelse og værditilvækst i dansk økonomi, og disses finansieringsvilkår er derfor afgørende.²²

I Danmark tegner der sig et billede af, at det generelt er lettere at opnå egenfinansiering i og omkring storbyer, dvs. København og Nordsjælland samt Aarhus og omegn (Østjylland).²³ Således kommer de stærke innovationsmiljøer, bl.a. inden for IT, i Aarhus og omegn hele Business Region Aarhus til gode. Imidlertid er der grænser for, hvor store beløb, der gives som venturekapital i Østjylland. Dette hænger sammen med, at risikovillig kapital oftest er smart kapital. Dvs. at investorerne ikke alene investerer i vækstvirksomheden, men også rådgiver vækstvirksomhedens indehavere om virksomhedens udvikling. Kapitalfonde og investorer er oftest baseret i København og ønsker at være tæt på deres investeringer. Derfor beder de vækstvirksomhederne om at flytte.

¹⁸ http://erhvervaarhus.dk/Files/Files/PDFer/EAA_nyhedsbrev/Business%20Region%20Aarhus%20H%C3%86FTE.pdf s. 3

¹⁹ Mobilitetskommissionen for den østjyske byregion, *Akut udbygningsbehov på E45 i Østjylland*, Business Region Aarhus

²⁰ Business Region Aarhus, strategi 2016-2018: Østjylland Arbejder for Danmark

²¹ Nordregio (2016), *State of the Nordic Region 2016*, s. 140

²² Business Region Aarhus, strategi 2016-2018: Østjylland Arbejder for Danmark

²³ Finansrådet m.fl. (2014) Rapport om risikovillig kapital

3.3.6 Strategi og proces

Business Region Aarhus er initiativtager til det årlige Østjysk Topmøde, der blev afholdt første gang i 2015. På topmødet samles borgmestre, byrådsmedlemmerne fra de 12 byråd, folketingsmedlemmer, erhvervsledere, uddannelses- og forskningsinstitutioner, organisationer og arbejdsmarkedets parter for at drøfte aktuelle og kommende udfordringer for vækstpotentialer i den østjyske byregion. Topmødet arrangeres i partnerskab med andre østjyske aktører. Målet er at understøtte indgåelsen af konkrete samarbejder om fælles løsninger på tværs af kommunegrænser.²⁴

Strategien ØSTJYLLAND ARBEJDER FOR DANMARK 2016-2018 er bl.a. udarbejdet på baggrund af drøftelserne på Topmødet 2015. Strategien beskriver den politiske interessevaretagelse og markedsføringen af Business Region Aarhus samt de særlige strategiske spor, som Business Region Aarhus definerer sit arbejde ud fra. Fokus er på at samarbejde med virksomheder og videnpersoner om formulering og realisering af nødvendige initiativer, der kan fremme de tre strategiske spor, som også er gennemgået ovenfor.

33 % af Danmarks samlede eksport på fødevareområdet produceres i Business Region Aarhus, og markedsføringen af Fødevareklyngen sigter på at positionere Business Region Aarhus som et førende internationalt fødevarehub. På kort sigt omfatter markedsføringsindsatsen udarbejdelse af profileringsmateriale til kerneaktører i Business Region Aarhus med henblik på at understøtte disse i arbejdet med at tiltrække virksomheder, investeringer og talenter. Det skal i endnu højere grad udbrede internationalt, at det østjyske har en høj koncentration af ekspertise, produktion og innovation på fødevareområdet. På længere sigt planlægges bl.a. efteruddannelsen Food Academy, nye netværks- og innovationssamarbejder, en fødevareressourcesskole samt en ny diplomingeniøruddannelse i fødevareteknologi på Aarhus Universitet.²⁵

Strategisporet IKT og Smarte Fællesskaber understøtter og markedsfører pilotprojekter, open data-projekter og digital mobilitet-projekter i Business Region Aarhus.²⁶

Endelig har Produktion og Viden-sporet, også gennemgået tidligere, bl.a. fokus på at skabe en bedre sammenhæng mellem folkeskole, ungdomsuddannelser og produktionsvirksomheder. En arbejdsgruppe undersøger i skrivende stund, hvordan der kan arbejdes med industriel produktion i folkeskolen og ungdomsuddannelserne. Derudover arbejder Business Region Aarhus for at øge optaget på de lange videregående uddannelser for at uddanne flere ingeniører og tekniske kandidater. Business Region Aarhus støtter en justering af bevillingssystemet til uddannelsessektoren, da det fleksible samspil mellem viden og produktion udgør en rammebetingelse for fremtidig vækst.²⁷

Derudover arbejder Business Region Aarhus for formuleringen af en national vækststrategi for byregionen²⁸. Dette for at dokumentere overfor Staten, virksomheder og borgere, at Business Region Aarhus er en sammenhængende byregion, hvis overordnede planlægning tilrettelægges således, at vækst- og udviklingsmulighederne i regionen optimeres. Et delmål på vejen til formuleringen af en national vækststrategi er, at Business Region Aarhus bliver synliggjort i den kommende Landsplanredegørelse. Dette er et af byregionens fokusområder i 2016.

²⁴ Business Region Aarhus, strategi 2016-2018: Østjylland Arbejder for Danmark

²⁵ <http://www.businessregionaarhus.dk/da/~media/Subsites/Business-Region-Aarhus/Dokumenter/statusbrev.pdf>

²⁶ *ibid.*

²⁷ *ibid.*

²⁸ <http://www.businessregionaarhus.dk/da/~media/Subsites/Business-Region-Aarhus/Dokumenter/STRATEGI-BusinessRegionAarhus2016til2018.pdf>

4. UDVALGTE BYREGIONER

4.1 Økonomisk performance

De byregioner, der sammenlignes i denne analyse, er alle stærke byregioner, som har en positiv økonomisk performance. I hovedtræk følger byregionernes vækst i BNP og beskæftigelse den nationale økonomiske performance.

Tabel 1 nedenfor viser byregionernes økonomiske performance i forhold til hinanden. Tabellen viser, at Greater Manchester har haft den højeste økonomiske vækst i de seneste år (2013-2014), mens Gøteborg Business Region har haft den største vækst i en længere periode (2000-2014), når der ses på BNP pr. indbygger. Såvel Greater Manchester som Gøteborg Business Region har haft en højere økonomisk vækst gennem en længere årrække end Hamborg Metropolregion, men begge regioner har også en langt lavere BNP pr. indbygger end Hamborg Metropolregion. Det vil sige, at lønsomheden i Hamborg Metropolregion er højere. Ser man på væksten i beskæftigelse, har de tre byregioner ligget på niveau med hinanden i perioden 2000 – 2014.

Greater Manchester og Gøteborg Business Region har begge haft en bedre økonomisk performance over en længere årrække (2000-2014) end deres lande. I modsætning hertil har Hamborg Metropolregion haft en ringere økonomisk performance end Tyskland. Hamborg Metropolregion er den eneste af de tre, som ikke selv udarbejder løbende statistik over byregionens økonomiske performance.

Figur 1: Økonomisk performance i byregioner

Performance	Vækst i BNP per indbygger		Ændring i beskæftigelse	
	2013-2014	2000-2014*	2013-2014	2000-2014*
Greater Manchester	2,6 %	1,1 %	2,8 %	0,6 %
Hamborg Metropolregion	0,8 %	0,5 %	1,0 %	0,8 %
Gøteborg Business Region	1,0 %	1,6 %	1,1 %	0,9 %
Tampere Business Region	**	**	**	**
Business Region Aarhus	0,4 %	0,1 %	1,0 %	0,4 %

*: Gennemsnitlig vækst i BNP pr. indbygger/Gennemsnitlig ændring i beskæftigelsen i perioden 2000-2014

** : Data ikke tilgængeligt

Kilde: Brookings Global Metro Monitor (Brookings, 2014) + Business Region Aarhus

Der kan ikke peges på direkte sammenhænge mellem byregionernes vækstpolitiske arbejde og deres økonomiske performance. Forskellene mellem byregionernes økonomiske performance skal derfor ses i sammenhæng med byregionernes erhvervssammensætning, demografi og styrker, herunder infrastruktur og universiteter.

I de følgende afsnit beskrives de fire funktionelle byregioner, som Business Region Aarhus sammenlignes med. Fokus er på deres økonomiske performance og governancestruktur samt deres politikker og indsatser inden for områderne:

- Tiltrækning af viden, talent og investeringer
- Sammenhængende uddannelses, forsknings- og innovationssystem
- Erhvervsservices
- Styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet
- Adgang til risikovillig kapital

4.2 Metropolregion Hamborg

4.2.1 Kort om Metropolregion Hamborg

Hamborg Metropolregion er sammensat af fire stater (bundesländer), 17 amter, to selvstændige byer og Hamborg som en selvstændig bystat. Metropolregionen har en befolkning på 5 millioner indbyggere. Regionen er blandt de tre største regioner i Tyskland med omtrent 420.000 virksomheder.

Den økonomiske vækst i Metropolregion Hamborg har i perioden 2000 til 2014 været lavere end Tysklands vækst målt på BNP per indbygger. Væksten i Metropolregion Hamborg har været 0,5 %, mens væksten i Tyskland har været 1,3 %²⁹.

Mellem 2013 og 2014 tiltog væksten en anelse til 0,8 %. Byregionen har haft en vækst i beskæftigelsen på 0,8 % siden 2000 og med en marginalt bedre vækst på 1,0 % mellem 2013 og 2014. I dag er 1.785.800 i beskæftigelse.

Hvad kan man lære af Hamborg?

- Hamborg yder en høj service for at tiltrække international arbejdskraft, som er afgørende for at imødekomme demografiske udfordringer
- Hamborg havn har afgørende betydning, hvorfor investeringer og transformation til en SMART havn er iværksat
- Fokus på vækst gennem en række klynger med internationalt fokus

Den strategiske udvikling af Metropolregion Hamborg varetages af et uformelt samarbejde mellem de forskellige offentlige aktører i regi af Metropolregion Hamborg. Aktørerne omfatter de selvstændige byer, føderale stater og amter, som ligger i metropolregionen. Samarbejdet virker, fordi der er en fælles politisk erkendelse af, at aktørerne i metropolregionen er afhængige af hinanden for at kunne konkurrere i den globale konkurrence. Aktørerne samarbejder bl.a. om udviklingen af infrastruktur og transport, fælles klyngepolitik, fælles marketing og jordsalg. Den operationelle side af disse områder varetages af offentligt-private partnerskaber, der er organiseret som selvstændige virksomheder og organisationer. Samarbejdet i Metropolregion Hamborg er meget decentralt og de mange projekter, som metropolregionen igangsætter, gennemføres i samarbejde mellem de parter, som ønsker at medvirke.

I disse år er en ny samarbejdsstruktur under udvikling, som omfatter et stærkere samarbejde med repræsentanter for erhvervslivet og som vil gøre Metropolregion Hamborg til en juridisk selvstændig enhed, der selvstændigt kan indgå kontrakter. Et mål er bl.a. at udvide metropolregionen geografisk.

Tyskland består af et føderalt system. Det giver de fire stater, der er aktører i Metropolregion Hamborg, langt større selvstændighed i udviklingen af deres økonomiske politik end andre de andre byregioner i denne rapport.

I de kommende år er Metropolregion Hamborgs strategi koncentreret om følgende temaer (Metropolregion Hamborg, 2015):

- Stærkere international konkurrenceevne
- By-land samarbejde
- Turisme
- Transport
- Miljø og klima

Et af de mest centrale temaer er Hamborgs havn. Byregionens økonomiske performance er i stort omfang knyttet til Hamborgs havn, som er Europas anden største. Vækststrategien er derfor baseret på en udvikling af havnen til en smart havn. En anden del af vækststrategien er en aktiv

²⁹ En lignende situation gør sig gældende for Amsterdam, som også har haft lavere vækst (Rambøll Management Consulting, 2015).

klyngepolitik, som understøtter vigtige brancher. Det strategiske arbejde er bl.a. funderet i et stærkt samarbejde med Hamborgs Handelskammer, som har stor indflydelse på den lokaløkonomiske udvikling og erhvervslivet.

Tabel 2: Metropolregion Hamborg

Faktaboks: Metropolregion Hamborg		
Nøgletal (2014)		
Indbyggertal	5 mio. indbyggere	
BNP (PPP, mio.)	1.084.485 kr.	
BNP per indbygger	334.253 kr. per indbygger	
Beskæftigelse	1.785.800 i beskæftigelse	
Metropolregion Hamborg	2013-2014	2000-2014
Vækst i BNP per indbygger	0,8 %	0,5 %
Ændring i beskæftigelse	1,0 %	0,8 %
Tyskland	2013-2014	2000-2014
Vækst i BNP per indbygger	1,2 %	1,3 %
Ændring i beskæftigelse	0,9 %	0,7 %

Kilde: Brookings Global Metro Monitor, www.metropolregionhamburg.de og Eurostat

4.2.2 Tiltrækning af viden, talent og investeringer

En af de største udfordringer for Hamborg er, at metropolregionen – og hele Tyskland – vil stå overfor en markant demografisk udfordring i fremtiden, da fødselsraten i Tyskland har været dalende gennem de seneste årtier og nu har ramt et rekordlavt niveau på 1,4 barn pr. familie. Dette vil have en stor indvirkning på arbejdskraften, hvilket allerede kan ses i dag og i højere grad vil gøre sig gældende i fremtiden, da der er udsigter til, at arbejdsstyrken vil være mindsket med 8 % i 2025. Dette vil resultere i et forstærket behov for internationalt kvalificeret arbejdskraft, der kan bidrage til at imødekomme den lavere arbejdsstyrke.

Grundet den demografiske udfordring i Tyskland - herunder også Hamborg - er det afgørende, at der rekrutteres og tiltrækkes talenter udenfor Tysklands grænser. Her er det vigtigt, at der igangsættes relevante initiativer for at tiltrække arbejdskraft, men i høj grad initiativer, der håndterer den eksisterende tilstrømning. Omkring 80.000 mennesker tilflytter hvert år Hamborg, og det er vigtigt at opretholde denne tilstrømning. Hamborg præget af en internationaliseringsproces, hvor kulturelle forskelle påvirker livsstilen og kommer til udtryk på mange forskellige måder rundt om i regionen. I 2014 var op mod 22 % af den samlede befolkning i Hamborg udlændinge. Blandt disse udgjorde andre europæiske nationaliteter den største andel med 62 %. I 2012 var der samlet set 70.000 internationale arbejdere i Hamborg³⁰.

Det kræver en indsats for Hamborg at tiltrække talent og kompetencer til regionen, da Hamborg Metropolregion er i stærk konkurrence med sydtyske regioner, som har en stærkere universitetssektor, og med en række andre byregioner i Europa. Derfor bygger Hamborgs strategiske tiltag på at styrke opfattelsen af Hamborg som en international hub for en række sektorer. Derudover

³⁰ https://www.hk24.de/blob/hhihk24/en/produktmarken/service-consulting/international/hcbf/1174120/8dc0753f4ad2842bc5e5ee4061fb988c/ForumBrochure_hcbf-data.pdf

arbejder Hamborg for at styrke byregionens omdømme og position som en attraktiv region for investorer samt en mangfoldig og liveable storby.

I forbindelse med at etablere Hamborg som en attraktiv lokation for internationale aktiviteter, etablerede byen initiativet 'Metropolis Hamburg – Growing City' i 2002. Dette var en kampagne, der skulle medvirke til at gøre regionen konkurrencedygtig på den internationale scene. Som en del af kampagnen, blev der taget initiativ til at etablere 'Hamburg Welcome Center', der fungerer som et one-stop agency for nye borgere. Centret er placeret under Hamborgs Handelskammer³¹.

HAMBORGS VELKOMSTCENTER

I Hamborg har man forsøgt at udvikle en model, der imødekommer udfordringer og behov i forbindelse med at integrere nye borgere. Modellen bygger på The Hamburg Welcome Center (HWC). The Hamburg Welcome Center fremmer interkulturel integration gennem en række tilbud, bl.a. rådgivning til karrieremæssige spørgsmål, gratis hjælp til administrative forespørgsler, såsom børnepasning, arbejdsmarkedsmuligheder samt kulturelle tilbud og fritidstilbud. Derudover tilbyder HWC rådgivning og support til virksomheder, der overvejer at flytte til Hamborg. Herunder rådgivning omkring mulige lokationer og andre vigtige informationer omkring boligmarkedet. Derudover har specialiserede, internationale medarbejdere mulighed for at få hjælp og rådgivning med lokaliseringsring. Internationale studerende har ligeledes mulighed for at få en aftale med HWC, hvor de kan få deres opholdstilladelse udstedt.

4.2.3 Sammenhængende uddannelses, forsknings- og innovationssystem

Set i forhold til byregionens størrelse er Hamborgs universitetssektor mindre stærk end flere af de øvrige byregioner i denne analyse. Det handler dels om antallet af studerende og dels om størrelsen af universiteterne. Samlet set er der i alt omkring 90.000 aktive studerende i Hamborg, hvilket omtrent svarer til Greater Manchester, men Metropolregion Hamborgs befolkning er dobbelt så stor som i Greater Manchester. Der findes i alt 23 universiteter i Hamborg (herunder bl.a. Technical University Hamburg-Harburg og Hafen-city University)³², hvilket betyder, at ingen af universiteterne har den kritiske masse, der skal til for at konkurrere internationalt. Der er dog et stigende optag på Hamborgs universiteter.

Et interessant initiativ på området er TechSearch, som er etableret af Hamborg Handelskammer som en matchmaking platform mellem virksomheder, universiteter og forskningsmiljøer.

TECHSEARCH

"TechSearch" er en platformsbaseret løsning, der muliggør samarbejde mellem forskere og mindre virksomheder (under 20 medarbejdere). Platformen har været i drift siden 2006 og er administreret af Initiative pro Metropolregion Hamburg e. V., der hører under Hamborgs Handelskammer. Herigen kan en række universiteter og virksomheder i Hamborg og Nordtyskland søge samarbejdspartnere til deres projekter. Platformen fungerer som en formaliseret kanal til at skabe samarbejder mellem mindre virksomheder, universiteter og forskningsinstitutioner. For virksomhederne er TechSearch en nemmere tilgang til søgningen efter relevante samarbejdspartnere fra universiteter og forskningsinstitutioner, da virksomhederne finder al relevant information omkring samarbejdet og partneren på en enkelt side.

³¹ Ibid

³² <https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/regional-innovation-monitor/base-profile/hamburg-0>

4.2.4 Erhvervsservice

Erhvervsfremmeindsatsen varetages af forskellige offentlige aktører på flere niveauer. I tillæg til disse spiller Hamborgs Handelskammer en stor rolle for den lokaløkonomiske udvikling og erhvervslivet. Med sine 350 år er det Tysklands ældste handelskammer og yderligere et af de ældste blandt OECD landene. Handelskammeret repræsenterer virksomheder og tilbyder services for en række sektorer, herunder handel, uddannelse, finans, IT, media, sundhed, turisme og transport. Et konkret eksempel er, at Handelskammeret har bidraget til, at Hamborg blev den første føderale stat i Tyskland, der introducerede Business Improvement Districts (BID) som et redskab til at fremme den lokale udvikling. I 2014 var der i alt 8 BIDs med et samlet budget på over €23 millioner. Flere af BIDs-områderne har udviklet sig til at koordinere større projekter, hvis formål er at tiltrække private investeringer.

Hvor Handelskammeret primært har spillet en strategisk rolle i forhold til at styrke erhvervsudvikling og ledelse, har Hamborgs Business Development Corporation (HWF) spillet en afgørende rolle i forhold til at tiltrække virksomheder og få dem til at bidrage til udviklingen af byens økonomisk-politiske tiltag.

HAMBURG BUSINESS CORPORATION (HWF)

HWF er en one-stop instans for nationale og internationale investeringer i Hamborg samt en central partner for erhvervsudviklingen i alle henseender. Gennem "Mittelstandslotsin" er der skabt en særlig service og kontaktindgang for små og mellemstore virksomheder, hvor de kan få skræddersyet support og rådgivning. HWF assisterer og hjælper en række virksomheder, der er i vækst og som planlægger at udvide, reorganisere deres organisation, eller investere i Hamborg. Dermed udgør HWF en vigtig drivkraft i forbindelse med den fremadrettede udvikling af sektorerne: logistik, luftfart, vedvarende energi, den maritime industri, og MITT (medier, It og telekommunikation).

4.2.5 Styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet

Hamborg har Europas næststørste havn. Havnen har stor økonomisk betydning, ikke kun for Hamborg, men for Tyskland generelt. Hvert ottende job i Hamborg afhænger enten direkte eller indirekte af Hamborgs havn. Samlet er Hamborgs havn medvirkende til at holde mere end 250.000 personer i beskæftigelse på tværs af hele Tyskland (Hamburg Port of Authority).

I perioden 2000-2012 opnåede havnen en gennemsnitlig vækst på 13 %, mens år 2007 udmærkede sig ved, at 9.9 mio. TEU (twenty feet equivalent units/20 fodscontainere) passerede gennem havnen. Havnen har afgørende betydning for Hamborgs fremtidige økonomiske udvikling. Containertrafikken forventes at øge og generere en omsætning på 16.4 mio. TEU i 2030. Derfor er det nødvendigt med den rette infrastruktur samt investeringer i havneområdet for at muliggøre denne udvikling og vækst i området³³.

I 2010 var næsten en sjettedel af Hamborgs bruttoværditilvækst skabt gennem havnen. På nationalt niveau har havnen bidraget med samlet €20,6 milliarder i BNP. Grundet havnens store økonomiske betydning er udviklingen af havnen en strategisk prioritet for byregionen. I de kommende år foreligger der planer, der skal udvikle Hamborg havn til en smart havn. Dette skal medvirke til optimere den nuværende infrastruktur samt hæve kvaliteten af de leverede services i havneområdet.

³³ <https://www.hk24.de/en/produktmarken/service-consulting/economic/port/1147536>

I transformeringen til en smart havn iværksættes en række projekter, såsom:

- Intelligent parkeringssystem for lastbiler og større køretøjer, så trafikken optimeres og forbedres omkring havneområdet
- Et fuldt integreret trafikstyrings system (Traffic Management System), der optimerer trafikflowet for biler og lastbiler
- Smart gadebelysning
- Udrulning af et netværk af sensorer der måler støj, forurening, fugtighed og temperaturer, der dermed giver bedre mulighed for at udvikle mere realistiske forecast.

Dette muliggøres ved, at Hamborg indsætter sensorer og kameraer på de større vejbaner omkring havneområdet, der dermed sender data på havnens trafikflow ind til en central hub. Derfra kan der udarbejdes en række analyser på trafikken, der efterfølgende direkte kan kommunikeres ud til trafikanter via LED boards, så bilisterne får information om den gældende trafiksituation (Hamburg Port of Authority).

En modernisering omkring jernbanerne er også et fokuspunkt for Hamborg-regionen. Det medvirker til at flytte trafikken fra vejnettet til togene. Dette medvirker igen til lettere fremkommelige veje samt mindsket CO2 udledning. Dertil har en række projekter, der skal etablere parker, grønne områder og cykelstier, modtaget midler fra regionens udviklingsfond (the metropolitan region's development funds). Der er således igangsat en række initiativer og projekter, der skal bidrage til byens udvikling og infrastruktur.³⁴

4.2.6 Adgang til risikovillig kapital

Hamborg udgør en af Tysklands ældste og største finansielle centre. I Hamborg beskæftiger bankerne omkring 25.000 medarbejdere, foruden alle dem der er involveret i leasing virksomheder, kautionsbanker, investerings virksomheder samt finansielle konsulentvirksomheder. I alt har 49 tyske banker afdelinger i Hamborg, mens 28 udenlandske banker er repræsenteret gennem kontorer, hvilket giver Hamborg en andenplads i Tyskland, kun efter Frankfurt.

Hamborgs økonomi er ikke kun stærk sammenlignet med de andre store tyske byer, men er også blandt Europas stærkeste. Hamborg kan bryste sig af at have den højeste indkomst pr. indbygger og den højeste andel af millionærer set i forhold til befolkningen. Dermed er Hamborg mere end blot en havne- og handelsby. Den er i høj grad en region med moderne og innovative servicecentre, og regionen udgør en forskelligartet og attraktiv finansiell hub.

Hamborg er et af de førende områder i Tyskland, når det kommer til Business Angels og Venture Kapital, og Hamborg har (med 13,3 nye virksomheder for hver 10.000 indbygger) den højeste rate af start-up virksomheder i Tyskland.

HAMBOURG METROPOLITAN REGIONS PROMOTION FUND

Hamburg Metropolitan Region's promotion fond er et af de vigtigste finansielle værktøjer, der skal medvirke til at opretholde Hamborgs position. Den er oprettet for mere end 45 år siden og er fortsat administreret under en statslig traktat der er underskrevet i henholdsvis 2005 og igen i 2009 mellem Free and Hanseatic City of Hamburg, Lower Saxony and Schleswig-Holstein. Den er oprettet for at forbedre både forholdene og udviklingen i regionen Hamborg. Hvert år uddeler fonden midler til en række forskellige projekter, til en samlet sum på næsten tre millioner euro.

³⁴ <http://english.metropolregion.hamburg.de/contentblob/2420824/data/facts-and-practice.pdf>

4.2.7 *Strategi og proces*

Metropolregion Hamborg er kendt for et velfungerende samarbejde mellem aktørerne. Samarbejdet er decentralt organiseret gennem en fælles strategi og en række projekter. Samlet set er governancestrukturen i Metropolregion Hamborg ganske kompleks med mange offentlige aktører i flere niveauer og med et udstrakt samarbejde med især Handelskammeret.

To centrale elementer i Metropolregion Hamborgs vækststrategi er dels udviklingen af havnen til en smart havn og dels en aktiv klyngepolitik, som understøtter vigtige brancher. Klyngeudviklingen har skabt netværk mellem en række produktive sektorer, såsom transport, logistik, finans, jura, luftfart, vedvarende energi og IT. Hamborgs ledere var blandt de første til at skabe og udvikle en aktiv klyngepolitik inden for de områder, der har de nødvendige kompetencer og dermed er i stand til at tiltrække kapital. Gennem de seneste 15 år har byens ledere valgt at fokusere på en samskabende langsigtet strategi, der skal skabe økonomisk vækst gennem en række klynger med internationalt fokus. Et eksempel på dette er Innovation Alliance Hamburg, der består af mere end 160 interessenter fra den akademiske verden, erhvervslivet, politik, institutioner og foreninger med en fælles forståelse og retning inden for innovation og finansierings politiske mål.

4.2.8 *Sammenfatning*

Metropolregion Hamborg er kendetegnet ved en mere decentral struktur end Business Region Aarhus, hvilket giver Metropolregion Hamborg et større politisk-strategisk handlerum. Bl.a. spiller Hamborg Handelskammer en stor rolle i den lokaløkonomiske udvikling, og flere initiativer gennemføres som offentligt-private partnerskaber. Hertil kommer, at Metropolregion Hamborg i mange år har arbejdet med en aktiv klynge- og innovationspolitik.

Sammenlignet med Business Region Aarhus står Hamborg mindre stærkt på forsknings- og uddannelsesområderne, idet ingen af Hamborgs universiteter endnu har international gennemslagskraft.

4.3 Greater Manchester

4.3.1 Kort om Greater Manchester

Greater Manchester er en funktionel byregion i Nordvest England med en befolkning på 2,7 mio. mennesker (www.greatermanchester-ca.gov.uk) og et opland på 7 mio. mennesker. Greater Manchester er den tættest befolkede byregion i England uden for London. Siden 2001 er indbyggertallet i Manchester by steget med 20 %, hvilket gør Manchester til den hurtigst voksende by i England.

Greater Manchester er internationalt anerkendt som en af de mest succesrige regionsdannelser i England. Gennem de seneste årtier har Greater Manchester foretaget et økonomisk turn around fra at være en byregion i økonomisk tilbagegang til i dag at være en byregion i vækst. Denne udvikling tilskrives bl.a. samarbejdet mellem aktørerne i de ti Greater Manchester city councils.

Hvad kan man lære af Greater Manchester?

- Greater Manchester skaber politik på baggrund af evidens. Dels gennem en årlig monitorrapport og dels gennem det tidligere Manchester Independent Economic Review.
- Greater Manchester er en samarbejdsstruktur byregionen, som er blevet opbygget gennem mange år og som har leveret konkrete resultater.

Sammenlignet med de andre byregioner i denne analyse er Greater Manchester den, som har den bedste økonomiske performance målt på vækst i BNP i disse år. Greater Manchester havde i 2013-2014 en vækst på 2,6 % (Brookings, 2014), hvilket langt overgår væksten i de andre byregioner i denne analyse. Også i de kommende år forventes Greater Manchesters vækst at ligge over vækstraten i Nordvest England (New Economy, 2016).

På trods af den økonomiske vækst er Greater Manchester økonomisk udfordret af en gennemsnitligt lavere produktivitet end i England som helhed (GMCA 2013; GMCA, 2014). Størstedelen af produktivitetsgabet kan forklares af et lavt kompetenceniveau. 11,6 % af befolkningen i Greater Manchester har ingen formelle erhvervskvalifikationer, mens det tilsvarende tal for hele landet er 9,7 %. På samme måde har Greater Manchester en lavere andel af højtuddannede. Dette reflekteres bl.a. i den gennemsnitlige løn, som er 8 % lavere i Greater Manchester end nationalt (GMCA, 2013).

En anden væsentlig udfordring for byregionen er, at Greater Manchester er en nettoomkostning for den engelske stat. I 2012 genererede Greater Manchester 17,8 mia. pund i skatteindtægter, men anvendte 22 mia. pund til offentlige services (GMCA, 2013). I de kommende år bliver Greater Manchesters største udfordring at lukke kompetencegabet og generere flere skatteindtægter. Greater Manchester har derfor foretaget et strategisk politisk skifte i 2013. Hvor den tidligere strategi udelukkende handlede om at skabe vækst, handler den nye strategi om at kombinere væksthæmmende initiativer med reformer af social-, sundheds og uddannelsesområdet. Den samlede målsætning er at øge områdets produktivitet.

Greater Manchester består af ti kommuner (boroughs): Bolton, Bury, Oldham, Rochdale, Stockport, Tameside, Trafford, Wigan, Salford og Manchester. Greater Manchester ledes af Greater Manchester Combined Authority, som styrer offentlig transport og politi og har den strategiske ledelse af uddannelse, boligområdet, fysisk planlægning og vækstpolitik. De enkelte kommuner står for at levere offentlig service inden for uddannelse, sociale boliger, biblioteker og sundhed. I 2017 får Greater Manchester egen borgmester og fuld kontrol over budgettet på sundhedsområdet.

Tabel 3: Greater Manchester

Faktaboks: Greater Manchester			
Nøgletal (2014)			
Indbyggertal	2.633.800	indbyggere	
BNP (PPP, mio.)	619.775	kr.	
BNP per indbygger	235.314	kr. per indbygger	
Beskæftigelse	1.332.100	i beskæftigelse	
Manchester Metropolregion	2013-2014	2000-2014	
Vækst i BNP per indbygger	2,6 %	1,1 %	
Ændring i beskæftigelse	2,8 %	0,6 %	
United Kingdom	2013-2014	2000-2014	
Vækst i BNP per indbygger	2,1 %	1,2 %	
Ændring i beskæftigelse	2,3 %	0,3 %	

Kilde: Brookings Global Metro Monitor og Eurostat

4.3.2 Tiltrækning af viden, talent og investeringer

Greater Manchester har været en ledende, international by siden 1800-tallet, hvor byen var dominerende inden for tekstilproduktion. Gennem 1970'erne og 1980'erne led Greater Manchesters økonomi under den engelske afindustrialisering. Siden 1990'erne har Greater Manchester udviklet sig fra en industriel by til en vidensbaseret by. I dag er Greater Manchesters økonomi baseret på vidensøkonomi. Greater Manchester er det største center uden for London inden for finansiel service og forretningsservice, samt inden for den kreative og digitale branche, som omfatter 63.000 ansatte, og uddannelse, som beskæftiger mere end 100.000 ansatte. Der er 96.000 universitetsstuderende i Greater Manchester. En anden væsentlig branche er avanceret produktion, som beskæftiger mere end 50.000 ansatte (New Economy, 2016). Greater Manchester er også den tredje mest besøgte by i England og har dermed en stor turistsektor og hotelmarked. Turisme omsætter årligt for 7,5 milliarder Pund i Greater Manchester. 5 mio. delegerede besøger årligt Greater Manchester til konferencer og forretningsevents.

Manchester Investment Agency (MIDAS) er Manchesters inward investment agency. MIDAS fungerer for Manchester som Copenhagen Capacity fungerer for Greater Copenhagen. MIDAS har til opgave at tiltrække nationale og internationale virksomheder, der ønsker at etablere sig i Greater Manchester. MIDAS er ejet af Greater Manchester Combined Authority. MIDAS samarbejder tæt med de ti kommuner i Greater Manchester. MIDAS markedsfører Greater Manchester, hjælper virksomheder med at finde egnede lokaler, introducerer virksomheder til netværk i byregionen, rådgiver om rekruttering af arbejdskraft m.v. MIDAS har bl.a. udviklet HELLO Manchester, som er en "soft landing" løsning, der hjælper virksomheder med at etablere sig i Manchester. HELLO Manchester giver udenlandske virksomheder mulighed for at få stillet en gratis og fuldt serviceret arbejdsplads til rådighed i 12 måneder i en af Manchesters attraktive lokationer (investinmanchester.com).

4.3.3 Sammenhængende uddannelses-, forsknings- og innovationssystem

Greater Manchester er en stor universitets- og uddannelsesby med knapt 100.000 studerende på videregående uddannelser og et universitet blandt verdens top 100. Greater Manchester har dermed et godt udgangspunkt for at udnytte den stærke stilling som en driver for vækst og produktivitet. Imidlertid findes der ikke en samlet strategi for Greater Manchester på uddannelses-, forsknings- eller innovationsområdet, sådan som der fx gør på innovationsområdet i Business Region Tampere.

Der er dog et stærkt og tæt partnerskab mellem universiteter, virksomheder og byerne, som bl.a. har ledt til, at Greater Manchester i perioden 2007 til 2011 har etableret og drevet Manchester Innovation Investment Fund.

MANCHESTER INNOVATION INVESTMENT FUND

Mellem 2007 og 2011 opererede Manchester Innovation Investment Fund. Fonden havde til formål at fungere som en finansiel platform for eksperimenter med nye former for innovation, og dermed at tiltrække talenter og kapital til byen samt understøtte netværk, samarbejde, kreativitet og kultur, politikudvikling og den fysiske infrastruktur i byen. I perioden investerede fonden 7 mio. pund i 30 projekter inden for bl.a. energidemonstrationsprojekter, styrkelse af borgernes adgang til viden gennem "open access", fastholdelse af studerende, styrkelse af samspil mellem sundhedsvidenskabelig forskning og klinisk praksis m.m. Manchester Innovation Investment Fund har medvirket til at igangsætte en erhvervsmæssig udvikling, som ellers ikke ville have fundet sted i Greater Manchester og som har været medvirkende til lokalisering af større virksomheder i området (New Economy, ingen årstal; DAMVAD, 2011).

I de kommende år ligger hovedfokus imidlertid ikke på innovation i virksomheder og på højere uddannelser, men på reformer af lavere uddannelser og af socialområdet, som skal sikre, at befolkningen har relevante kompetencer for arbejdsmarkedet, og at byregionens vækst dermed ikke hæmmes af et manglende kompetenceniveau. De konkrete målsætninger er, at Greater Manchester i 2020 bl.a. vil:

- Lukke kompetencegabet mellem Greater Manchester og resten af landet
- Reducere gruppen på kontanthjælp og lignende ydelser med 12 %
- Reducere den gennemsnitlige lønforskel fra 8 til 5 % (GMCA, 2014).

For at opnå disse målsætninger har Greater Manchester bl.a. udviklet en Skills Investment Capital Plan, som fokuserer investeringer inden for uddannelse i prioriterede sektorer, prioriterede geografier og klientgrupper, hvor den største effekt kan skabes. Som et led i planen er samarbejdet og specialiseringen mellem uddannelsesinstitutioner øget. Målet er på sigt at skabe "centers of excellence" inden for Greater Manchester's nøglevækstsektorer. Der er identificeret en portfolio af projekter, som skal danne disse centers of excellence på i alt £119 mio.

Skills Investment Capital Plan skal

- Skabe en balanceret spredning af uddannelser både geografisk og i forhold til sektorer.
- Understøtte kompetencebehov i andre store investeringer herunder Airport City, MediaCity og Logistics North Bolton.
- Bidrage til regenereringen af bymidter i store og små byer, og forbedre adgang til læring for studerende som pendler

- Skabe et tættere samarbejde mellem arbejdsgivere og uddannelsesinstitutioner, herunder gennem indflydelse på læseplaner og gennem at virksomhederne tager flere i praktik og i lærepladser.

Denne reform understøttes af reformer på sundheds- og socialområdet, som har til hensigt at øge produktiviteten ved at flere bliver arbejdsmarkedspare og flere bibeholder deres arbejde. Hensigten er også at mindske behovet for offentlige services til en aldrende befolkning, som over de kommende fem år medfører finansierede offentlige serviceydelser for 1 mia. pund. Dette skal bl.a. ske gennem et Troubled Families program, som håndterer komplekse sociale udfordringer og en reform af Early Years provision.

Troubled Families og Early Years provision

Reformen af social- og sundhedsområdet bidrager til øget produktivitet og hjælper dermed til at lukke det 1,1 mia. engelske pund store finansielle hul, som social- og sundhedsområdet i Greater Manchester ellers ville stå overfor de kommende fem år. Troubled Families-indsatsen er rettet mod familier med komplekse afhængighedsmønstre. Dels hjælper indsatsen folk ind på jobmarkedet, og dels hjælper indsatsen dem i dårligt betalte jobs ind i bedre betalte jobs. Reformen af arbejdet med Early Years Provision handler om at give børn i en tidlig alder den rette støtte, som modvirker at tendenser til anti-social adfærd i teenageårene og understøtter, at de ikke forlader skolen uden at have opnået de erhvervskompetencer. Den nye model for Early Years Provision lægger en holistisk tilgang til at øge skoleparathed blandt børnene, bl.a. ved at integrere offentlige services for børn og forældre, at investere i evidensbaserede interventioner samt droppe de indsatser, der har vist sig ikke at virke. Målet er at udvikle en bedre og dygtigere arbejdsstyrke i Greater Manchester.

4.3.4 Sammenhængende erhvervsservice

Erhvervsfremmeindsatsen i Greater Manchester leveres dels gennem Manchester Growth Company og dels gennem de enkelte kommuner, som har varierende tilbud til virksomheder inden for basal erhvervsservice.

Manchester Growth Company er en one-stop-shop, som tilbyder en række services til virksomheder gennem en række forskellige operatører, der i Danmark typisk ville være spredt på forskellige organisationer. Manchester Growth Company har bl.a. følgende aktiviteter:

- Erhvervsservice gennem Business Growth Hub
- Finansiering til entreprenører og eksport gennem Business Finance Solutions
- Inward investment gennem MIDAS
- Uddannelse for unge gennem The Skills Company
- Strategisk rådgivning om turisme gennem Visit Manchester
- Markedsføring af Greater Manchester gennem Marketing Manchester

Manchester Growth Company ejes og ledes af Greater Manchester Combined Authority og af Greater Manchester Local Enterprise Partnership, som er et offentligt privat partnerskab.

4.3.5 Styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet

Greater Manchester Combined Authority har udviklet en samlet transport- og investeringsstrategi i samarbejde med transportoperatørerne i området. Strategien retter sig primært mod at skabe

en generelt bedre mobilitet i byregionen og sekundært mod at understøtte Manchester Airport. Strategien skal give værditilvækst ved:

- At ekspandere passagerkapacitet inden for jernbane gennem det regionale center i Nordengland (Salford Central Station);
- At udvide udvalgte motorveje;
- At udvikle Manchester Airport som Englands største internationale lufthavn uden for London;
- At opgradere busflåden og at indføre et smart betalingssystem.

I sammenligning med Hamborgs satsning på udvikling af havnen, er Manchesters satsning på infrastruktur mindre entydigt fokuseret. Dog er det interessant, at Greater Manchester har en samlet plan for investering, og at Greater Manchester har etableret en transportfond som i dansk sammenhæng er en innovativ finansieringskilde.

GREATER MANCHESTER TRANSPORT FUND

Greater Manchester Transport Fund (GMTF) blev etableret i 2009 og kombinerer den centrale regeringsstyrede støtte med store lokale lån. GMTF prioriterer at støtte og styrke sub-regional produktivitet og vækst, men også bedre adgang til arbejdskraft blandt de dårligst stillede områder. Omkring halvdelen af midlerne i GMTF er lånt lokalt, mens resten er statslige midler.

4.3.6 Strategi og proces

Greater Manchester er kendt for at have skabt et effektivt samarbejde mellem byregionens ti kommuner. Gennem årene er samarbejdet blevet organiseret stadigt stærkere og mere formaliseret – fra den løse organiserede Association of Greater Manchester Authorities (oprettet i 1986) til Greater Manchester Combined Authority, som fra 2017 får en samlet borgmester. Således har Greater Manchester udviklet sig til en funktionel byregion. Denne er baseret på en fælles forståelse af, at den enkelte by ikke på egen hånd kan skabe den kritiske masse, som er nødvendig for at sikre virksomhederne den bedst mulige adgang til specialiserede leverandører, kunder og arbejdskraft. Ligeledes er der behov for samarbejde for at sikre, at indbyggerne har adgang til attraktive boligområder og spændende jobmuligheder.

Greater Manchesters strategiudvikling tog et spring frem med etableringen af Manchester Independent Economic Review (MIER), som Greater Manchester Combined Authority selv kalder for en øjenåbner. MIER lagde grunden for en evidensbaseret politikudvikling og gjorde det muligt for byregionens beslutningstagere at prioritere ressourcerne rigtigt i forhold til, hvilke typer af initiativer, der vil skabe mest vækst og størst produktivitetsudvikling. Efter MIER er afleveret, har Greater Manchester fortsat en evidensbaseret politikudvikling gennem New Economy, som er en semi-selvstændig tænketank, der leverer økonomiske analyser for Greater Manchester.

MANCHESTER INDEPENDENT ECONOMIC REVIEW

Manchester Independent Economic Review (MIER) var den første uafhængige økonomiske kommission, som gennemførte en økonomisk gennemgang af en byregion i Europa. Kommissionen bestod af ledende eksperter fra engelske banker, finansieringshuse og universiteter. Kommissionen vurderede Greater Manchesters produktivitet i forhold til de øvrige byregioner i England. Kommissionen vurderede, at Greater Manchester har det største potentiale til at skabe produktivitetsudvikling uden for Greater London. Kommissionen analyserede sammenhængen mellem vækst og produktivitetsudvikling inden for områderne: Innovation og handel; Social inklusion; Udenlandske og indlandske investeringer; Arbejdsmarked, kompetencer og talent; Universitets- og innovationscampus. Kommissionens arbejde dannede grundlag for Greater Manchesters efterfølgende strategiudvikling, som har bidraget til at gøre Greater Manchester til en økonomisk global spiller (New Economy, ingen årstal).

Efter MIER er der sket et strategiskifte i Greater Manchester. I 2013 publicerede Greater Manchester Combined Authority en ny vækststrategi, Stronger together – Greater Manchester strategy 2013 (GMCA, 2013). Strategien sætter retningen efter finanskrisen og den nye, globale økonomiske situation.

På trods af at Manchester er en stor uddannelsesby, er der en uddannelsesgab mellem Manchester (og resten af Nordengland) på den ene side og Sydengland på den anden. Dette uddannelsesgab resulterer i en lavere produktivitet og dermed lavere skatteindtægter. Manchester er i dag en netto-modtager af offentlige tilskud. Det overordnede mål med Greater Manchester strategy 2013 er at lukke dette gab, således at Manchesters økonomi fra 2020 er selvberende.

Strategien indeholder følgende prioriterede områder:

- Revitalisering af bymidter i Greater Manchester
- Integration af infrastrukturplanlægning og styrkelse af mobilitet
- Greater Manchester som en førende byregion inden for videnskab og teknologisk udvikling
- Styrkelse af den internationale konkurrenceevne gennem vækst i virksomheder
- Reform af offentlig service med henblik på at styrke borgernes selvhjulpethed og produktivitet.

Strategien er baseret på funding fra tre kilder. Fra Greater Manchester Combined Authority, fra den private sektor og fra sStaten. I 2014 modtog Greater Manchester 476 mio. pund fra regeringen på baggrund af strategien.

4.3.7 Sammenfatning

Greater Manchester gennemgår i disse år en formaliseringsproces fra det tidligere løse samarbejde kommunerne imellem til en stadigt stærkere og organiseret rolle som funktionel byregion. Her har Greater Manchester Economic Review bidraget til mere evidensbaseret politikudvikling i byregionen. Samtidig gør Greater Manchester, ligesom Metropolregion Hamborg, i høj grad brug af offentligt-private samarbejder i erhvervsfremmeindsatsen, bl.a. Manchester Growth Company. I forhold til Business Region Aarhus skal det understreges, at udgangspunktet for det samarbejde, der er udviklet i Greater Manchester, var en brændende platform, der ikke er sammenlignelig med den, Aarhus står overfor.

4.4 Business Region Göteborg

4.4.1 Kort om Business Region Göteborg

Business Region Göteborg er både navnet på byregionen omkring Göteborg og den non-profit virksomhed, der er etableret for at understøtte vækst i byregionen. Organisationen blev oprindeligt formet i 1977, da Sveriges handels- og industriudviklingsstyrelse blev dannet. Virksomheden, som den er kendetegnet i dag, bygger på et samarbejde mellem styrelsen og 13 kommuner, og Business Region Göteborg har siden 2000 arbejdet for at styrke og udvikle handel i byregionen gennem erhvervsudvikling, etablering af virksomhedsgrupperinger, internationalt samarbejde og støtte til investorer og nye virksomheder (businessregion.se).

Hvad kan man lære af Göteborg?

- Det tætte bånd mellem erhvervslivet og universiteterne understøtter forskning og udvikling i kerneindustrier
- Proaktiv erhvervsservice er et effektivt redskab til tiltrækning af viden og talent

Byregionen har gennemgået en positiv udvikling, hvor især fokus på enkelte industrier (bil- og lægemiddelindustrien) og samspillet mellem regionen, erhvervslivet og vidensinstitutionerne har skabt gode forhold for tiltrækning af viden, talent og investeringer. Derudover er regionen et virksomhedscentrum for mange hovedkvarterer grundet regionens attraktive placering som logistisk knudepunkt med gode transportforbindelser til Oslo og København. Organisationen Göteborg Business Region understøtter aktivt byregionens vækst igennem aktiviteter inden for erhvervsservice, forretningsudvikling og en proaktiv tilgang til klyngedannelse og innovation. Udfordringerne for byregionen er den stærke befolkningsvækst, som i de kommende 15 år vil medføre et betydeligt pres på boligmarkedet og samtidig et potentielt flaskehalsproblem for kompetencer inden for bestemte områder i Göteborgs erhvervsmæssige styrkepositioner.

Göteborg Business Region talte 992.000 indbyggere i 2014, hvoraf 485.800 var i beskæftigelse. Beskæftigelsen er øget med 0,9 % årligt mellem 2000 og 2014 og 1,2 % mellem 2009 og 2014. BNP pr. indbygger lå i 2014 på 270.932 kr. pr. indbygger, hvilket er en forøgelse på 1,6 % mellem 2000 og 2014, men kun 1 % i årene 2013-2014. Sammenlignet med de andre byregioner er Göteborgs BNP pr. indbygger højt, kun overgået af Hamborg.

Göteborg Business Region har skabt omtrent 96.000 nye arbejdspladser mellem 2000 og 2013. Det er således en vækst på 20 %, mere end både Stockholm- og Malmøregionen i samme periode. Derudover er lønsummen steget med 3,1 % årligt mellem 2000 og 2014, hvilket er interessant, da lønsummen er en indikator for produktivitet. Produktivitet er øget med 27 % per medarbejder mellem 2000 og 2011. Det betyder, at regionen skaber flere jobs og producerer mere per person (BRG, 2015a).

Tabel 4: Årlig realvækst i lønsummen for perioden 2000-2014

Faktor	Stockholm-regionen	Göteborg-regionen	Malmø-regionen	Sverige
Total	2,9 %	3,1 %	2,9 %	2,6 %
Privat	3,0 %	3,2 %	2,8 %	2,6 %
Service	3,4 %	3,8 %	4,1 %	3,5 %
Industri	0,0 %	1,3 %	-0,9 %	-0,1 %
Bygning	5,3 %	5,1 %	4,7 %	4,9 %
Offentlig	2,6 %	3,1 %	3,1 %	2,5 %

Tabel 5: Gøteborg Business Region

Faktaboks: Gøteborg Business Region		
Nøgletal (2014)		
Indbyggertal	992.000	indbyggere
BNP (PPP, mio.)	268.768	kr.
BNP per indbygger	270.932	kr. per indbygger
Beskæftigelse	485.800	i beskæftigelse
Gøteborg Metropolregion	2013-2014	2000-2014
Vækst i BNP per indbygger	1,0 %	1,6 %
Ændring i beskæftigelse	1,1 %	0,9 %
Sverige	2013-2014	2000-2014
Vækst i BNP per indbygger	1,3 %	1,5 %
Ændring i beskæftigelse	1,4 %	0,8 %

Kilde: Brookings Global Metro Monitor og Eurostat

4.4.2 Tiltrækning af viden, talent og investeringer

Gøteborg har altid været præget af internationale forhold. Siden byen blev grundlagt i 1621, har udenrigshandel været et af byens vigtigste kendetegn. Under 1700-tallet medvirkede den strategiske placering af byens havn til, at østindiske handlere fra Kina kom til byen (BRG, 2015). Siden 1990 er antallet af udenlandske virksomheder steget i Sverige. Det samme gælder for Business Region Gøteborg. I 1990 fandtes der 618 udenlandske virksomheder i regionen, og 25 år senere var det tal steget til 2.297 virksomheder (+372 %). Selvom den procentvise stigning af udenlandske virksomheder er større for Sverige som helhed, end for Business Region Gøteborg mellem 1990 og 2014, er den procentvise stigning i antallet af arbejdspladser højere for Business Region Gøteborg. Det indikerer, at regionens virksomheder skaber en større beskæftigelsesmæssig produktivitet (BRG, 2015b). Derudover har Business Region Gøteborg klaret sig væsentlig bedre med at tiltrække nye udenlandske virksomheder, arbejdspladser og ansatte mellem 2013 og 2014. I den sammenhæng blev Gøteborg i 2007 kåret til den bedste by i European Cities Entrepreneurship Ranking og er rangeret som tredjebedste region i Europa i World Knowledge Competitiveness Index og som nr. 16 globalt i 2008 (DAMVAD, 2011).

Tabel 6: Økonomisk performance, Business Region Gøteborg og Sverige.

Periode	Gøteborgregionen			Sverige		
	Virksomheder	Arbejdspladser	Medarbejdere	Virksomheder	Arbejdspladser	Medarbejdere
1990-2014	272 %	316 %	349 %	440 %	371 %	214 %
2013-2014	2,7 %	3,5 %	2,7 %	1,9 %	3,3 %	1,5 %

Business Region Gøteborgs succes med at tiltrække udenlandske virksomheder skyldes en række forhold, som regionen aktivt har arbejdet med. Regionen har blandt andet gjort det lettere for virksomheder at kontakte myndighederne, igangsætte virksomhedsforetag og blevet bedre til at bistå i erhvervsudviklingsarbejdet. Et eksempel er den internationale kundeservicevirksomhed, Sykes Enterprises, der i 2010 sendte en delegation til Sverige med det formål, at etablere virksomheden i et miljø med potentiale for vækst. Delegationen besøgte flere byer, herunder Stockholm og Malmø, men valget faldt på Lindholmen, Gøteborg. Det var i sidste ende det intensive

samarbejde med regionen, som gjorde forskellen. Sykes arbejdede tæt sammen med regionens etableringsservice under hele processen, hvor det at chefer fra erhvervslivet fra alle kommuner deltog i møderne var værdsat af selskabets ledelse. Sykes var imponeret over den opmærksomhed, som regionen gav den 300 medarbejder store virksomhed. I dag står virksomheden til at ekspandere og ønsker mere hjælp fra regionens etableringsservice. Det skal tilføjes, at det mest afgørende for Sykes var tilgængeligheden til kvalificeret arbejdskraft. Kvaliteten af universiteter, ledelsens kompetenceniveau og specifik brancheerfaring betød, at Gøteborg stod ud blandt de konkurrerende byer. Herudover er Sykes afhængig af mange studentermedhjælpere med uregelmæssige arbejdstider, og derfor er transport til/fra arbejdspladsen en vigtig faktor, som den gode kollektivtrafik i Lindholmen imødekommer (businessregion.se).

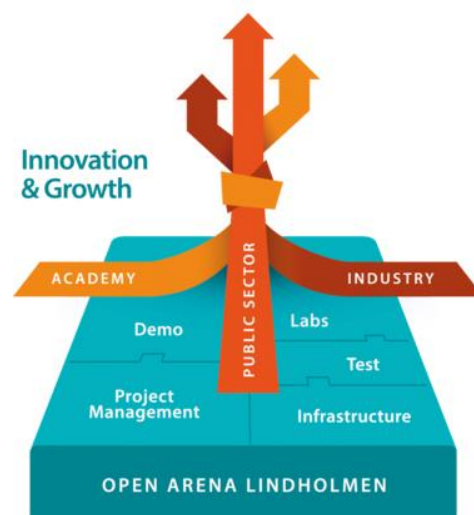
På trods af de mange positive tendenser forudser Gøteborg Business Region et potentielt flaskehalsproblem frem mod 2035 i forhold til kompetencetilgængeligheden på arbejdsmarkedet. For det første oplever regionen en alt for lav arbejdsløshed, som betyder, at enkelte brancher har svært ved at finde medarbejdere. For det andet vil flere personer i beskæftigelse træde ud af arbejdsmarkedet, end der vil træde ind, på grund af en aldrende befolkning. Dette er i sig selv problematisk, men problemet bliver samtidig styrket af en forventet højere efterspørgsel på kvalificeret arbejdskraft. Nedenfor ses andelen af personer i arbejde over 55 år for kommunerne i Business Region Gøteborg. Tabellen viser at Gøteborg, Härryda, Mölndal og Partille ligger i den bedre ende end resten af kommunerne, der de kommende år må forvente en højere andel, som går på pension (BRG, 2016).

Endnu en udfordring er manglende boliger frem mod 2035 som følge af et længerevarende lavt niveau af boligbyggerier i regionen i kombination med en høj forventet befolkningstilvækst på 150.000 nye indbyggere. Et positivt element i regionen er, at Gøteborg har udarbejdet en samlet strategi for boligbygning, der fokuserer på udvikling af 'mellembyen' umiddelbart udenfor bymidten (BRG, 2014). Strategien udpeger også prioriteringsområder, men for at imødekomme de manglende boliger skal der bygges ca. 6.000 nye boliger i Business Region Gøteborg årligt. Det er et historisk højt tempo, der kan få alvorlige konsekvenser for planlægningsfasen. Flere interessenter udtrykker bekymring for bygningsplanerne, som de ikke mener, er gennemarbejdede. Denne forcering af bygningsinvesteringer kan således forringe kvaliteten og bæredygtigheden af projekterne. Herudover har Gøteborg 400 års jubilæum i 2021, og det forventes, at samtlige bygningsprojekter bliver fremskyndet til at blive færdige inden 2021. Det vil sætte et pres på de medvirkende aktører, herunder private og offentlige myndigheder, hvilket kan forsinke andre projekter med store økonomiske konsekvenser til følge. For at modvirke denne udfordring kræves det, at kommunen og erhvervslivet i højere grad end tidligere samarbejder, og at bygherren inddrages i planlægningsprocessen tidligere (BRG, 2016).

4.4.3 Sammenhængende uddannelses, forsknings- og innovations-system

Regionens uddannelsessystem er understøttet af regionens fire store universiteter: Chalmers Teknologiske Universitet, Gøteborgs Universitet, Lindholm Science Parks IT Universitet og Sahlgrenska Universitetshospital. Omtrænt 50.000 studerende læser på Chalmers Teknologiske Universitet og Gøteborgs Universitet (businessregion.se).

Gøteborg BR prioriterer forskning og udvikling højt, og regionens 40.000 teknik- og miljøstuderende danner et godt fundament herfor. Derudover ligger der flere nationale forskningsinstitutioner i regionen, så regionens kommuner og virksomheder årligt investerer 20 milliarder svenske kroner i forskning og udvikling. Det svarer til 25 % af Sveriges samlede private investeringer i forskning og udvikling. Sammenlignet med re-



sten af Europa, er regionen en af de mest forskningsintensive regioner målt på patentsøgninger per 10.000 indbyggere (businessregion.se).

En række af verdens bedst sælgende lægemidler er udviklet i Business Region Göteborg grundet det tætte bånd mellem universiteterne, sundhedssektoren og erhvervslivet. Göteborg BR har blandt andet en andel i Sahlgrenska Science Park og arbejder aktivt på at facilitere viden, kontakter og åbne døre til samarbejde i branchen, hvilket har resulteret i betydelig vækst i den biovidenskabelige sektor. Og netop såkaldte 'Science Parks', hvor forskning møder erhvervslivet har stimuleret innovation i regionen. I dag indeholder regionen tre Science Parks: Lindholmen Science Park, Sahlgrenska Science Park og Johanneberg Science Park (businessregion.se). Lindholmen Science Park tilbyder eksempelvis et neutralt udviklingsmiljø, hvor industrien, universiteter og den offentlige sektor har mulighed for at samarbejde om forsknings- og udviklingsprojekter. Personer der er tilknyttet Lindholmen miljøet spænder fagligt bredt og inkluderer forskere, projektledere, virksomhedsledere, bilekspertes, EU ekspertes, studerende, designere, kunstnere, politikere og entreprenører (lindholmen.se). Regionen indeholder også fire 'inkubatorer': Chalmers Innovation, Encubator, GU Holding og Brewhouse Innovation som tilbyder servicerede kontorlokaler for entreprenører.

BioVentureHub

Business Region Göteborg er en af fem partnere bag 'BioVentureHub' initiativet ved AstraZenecas forskningsfaciliteter i Mölndal. Omtrent 60 millioner sek. vil blive givet til BioVentureHub over tre år, som skal bruges på at understøtte forskningsvirksomheder indenfor farma- og medicinalindustrien. Grundlæggende set handler initiativet om, at åbne 'forskningsinfrastrukturen', som de store virksomheder benytter sig af, for mindre virksomheder. Det skal bidrage til et mere dynamisk og konkurrencepræget biovidenskabeligt system i Skandinavien end hidtil set, hvor kontorlokaler og laboratorier hos AstraZeneca kan bruges af mindre akademiske grupper og biotekforretninger uden at rettighederne til forskningsresultaterne gives væk. Det er en fordel at Sahlgrenska Universitet ligger i nærheden, for at sikre en effektiv implementering af patient-testene (businessregion.se).

Samspillet mellem forskningsinstitutionerne og erhvervslivet understøtter et kompetencecenter, hvor der bliver skabt vækst. Da China-Euro Vehicle Technology (CEVT) skulle beslutte sig for at etablere en forsknings- og udviklingsinstitution til at udvikle et nyt bildesign til de kommende bilmodeller, så stod valget mellem England, Tyskland og Sverige. Tiltrækning af kompetence var selvfølgelig et vigtigt kriterium, men nærheden til universiteter og anden forskning og uddannelse betød endnu mere, ligesom industriens ekspertise fra Volvo og Saab er stærkt koncentreret i regionen. Göteborg BR hjalp CEVT med at foreslå mulige placeringer og arbejdslokaler. Derudover assisterede de med information om det svenske skatte-, lønnings- og immigrationsystem (businessregion.se).

4.4.4 Erhvervsservice

Business Region Göteborg har stor betydning for den generelle erhvervsudvikling i regionen. Tidligere havde de involverede kommuner en "konkurrencementalitet", men i forbindelse med etableringen af Business Region Göteborg er mentaliteten blevet ændret til en "samarbejdsmentalitet". Det betyder i praksis, at der er en tæt dialog mellem kommunerne og samarbejde omkring lokalisering af virksomheder i regionen, hvor man kommer med en samlet indstilling til virksomheder, hvor det er mest fordelagtigt for dem at etablere sig. Derudover ser de mindre kommuner en fordel ved at være en del af en samlet enhed, hvilket er en stor fordel i en markedsføringsmæssig sammenhæng overfor omverdenen. Business Region Göteborg kan med sin størrelse og tilknyttede ressourcer lave tiltag overfor potentielle investorer og virksomheder, som ikke er mulige i de enkelte kommuner (DAMVAD, 2011).

Gøteborg BR har en 'All Inclusive Etableringsservice' som har til formål, at lette etableringsprocessen for udenlandske virksomheder gennem en gratis og fortrolig erhvervsservice. Denne service omfatter en række aktiviteter. Én del af servicen er etablering af branchekontakt som består i, at virksomheden bliver introduceret til andre lignende virksomheder, brancheorganisation, Science Parks og universiteter efter behov. En anden service er lokalisering af arbejdslokaler, hvis virksomheden er nyoprettet eller vokset ud af de gamle arbejdslokaler. Det er også en mulighed at etablere sig i såkaldte 'kontorhoteller' i regionen, hvilket er et godt alternativ for mindre virksomheder. Business Region Gøteborg arbejder også med 'soft landing', som omfatter hjælp med forskellige tilflytningsforhold, fx søgning efter boliger, der sikrer, at medarbejderne kommer til at trives i regionen. Det er også vigtigt, at medarbejdernes familier trives i regionen og Business Region Gøteborg hjælper til at sikre pladser i regionens internationale skoler og søgning af job til ægtefællen. Business Region Gøteborg har et stærkt samarbejde med arbejdsformidlingen og private rekrutteringsbureauer, og Business Region Gøteborg hjælper derfor til med ansættelsen af medarbejdere. Endeligt er Business Region Gøteborg tilsluttet et netværk af rådgivere, revisorer, advokater og forretningsudviklere, som kan yde kvalificeret rådgivning om diverse erhvervsforhold (businessregion.se).

4.4.5 Styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet

Business Region Gøteborg er blevet udnævnt til Sveriges bedste logistiske område 14 år i træk, og derfor er Gøteborg blevet et knudepunkt for udenlandske handelsinvestorer i Sverige (BRG, 2015). Det skal ses i lyset af, at næsten 70 % af den totale industrikapacitet er beliggende inden for en radius af 500 kilometer fra Business Region Gøteborg. Derudover skal udnævnelsen ses i lyset af Gøteborgs dens rolle som Skandinaviens største havneby (DAMVAD, 2011).

I dag passerer 30 % af Sveriges udenrigshandel gennem Gøteborgs havn og beskæftiger enten direkte eller indirekte 22.000 medarbejdere. Havnen er den største i Skandinavien og den 16. største i Europa målt på volumen. Korte distancer mellem havnen og lagerhuse medvirker til lave omkostninger til logistik og 25 direkte fragtbanelinjer tilbyder virksomheder i Norge og Sverige effektiv transport til/fra havnen. Som et led i at understøtte havnens rolle som Skandinaviens største havn, er der planer om at ekspandere infrastrukturen frem mod 2035. Nye terminaler og logistiske områder skal etableres og vej- og jernbaneinfrastrukturen omkring havnen skal udbygges. Det vil muliggøre håndteringen af større fragtvolumener, større skibe og efterspørgsel fra industrien om hurtig omlæsning af gods tæt på havnen. Havnen investerer blandt andet i en ny energihavn ved Risholmen og en ny intra-europæisk terminal ved Arendal. Varekæden er forstærket af Gøteborg Landvetter lufthavn, som tilbyder international luftfragt den hurtigste om-ladning af varer i Europa grundet tætliggende terminaler og lagerhuse (portofgothenburg.com).

Endnu en faktor, der understøtter regionens ledende position i Sverige for logistik, er 'Northern LEAD Logistics Centre' ved Chalmers Universitet. Northern LEAD er et kompetencecenter for logistik dannet af Gøteborgs Universitet og Chalmers Teknologiske Universitet. Det er baseret på fem kerne forskningsgrupper, som arbejder på at facilitere og disseminere forskning på logistikområdet og derved sikre en positiv udvikling af regionens logistik for derigennem at give regionens virksomheder en konkurrencemæssig fordel (chalmers.se).

Gøteborg har desuden høstet anerkendelse for sin infrastrukturudvikling, herunder særligt det kollektive trafiksystem i Västra Götaland, som ifølge den nationale transportplan ligger i størrelsesordenen 70 milliarder sek. (BRG, 2016) og etableringen af højhastighedstog som går fra Oslo til Berlin. Højhastighedstog kan i højere grad forbinde Gøteborg med den omkringliggende region fra Norge til Tyskland og fastholde byens position som logistisk knudepunkt (DAMVAD, 2011).

4.4.6 *Sammenfatning*

Business Region Göteborg står stærkt i vækst- og produktivitsudviklingen. Byregionen er en international spiller med fire anerkendte universiteter samt en række store koncerner, der danner fundamentet for et stærkt samspil mellem forskning og erhvervsliv. Business Region Göteborg er således attraktiv for udenlandske investorer. I de kommende år står Business Region Göteborg imidlertid overfor et potentielt flaskehalsproblem, hvor lav arbejdsløshed og en aldrende befolkning betyder, at enkelte brancher får svært ved at rekruttere kvalificeret arbejdskraft.

4.5 Tampere Business Region

4.5.1 Kort om Tampere Business Region

Tampere Business Region er delt ind i seks sub-regioner og består samlet af 22 kommuner. Tampere Business Region er den næststørste region i Finland. I hele regionen er der op mod 500.000 borgere, hvilket forventes at stige med 20 % frem mod 2030, og der er flere end 30.000 virksomheder (Tampere region).

Tampere City Region er en subregion under Tampere Business Region. Det er en voksende byregion, som har til målsætning at tiltrække vækst og beskæftigelse ved at fokusere på bæredygtige løsninger i Tampere og de omkringliggende syv nabokommuner. Indtil videre oplever regionen en tilflytning på 4.000 indbyggere per år, hvor halvdelen flytter til Tampere og resten til nabokommunerne. Det forventes, at den samlede population for byregionen stiger til 500.000 inden 2040 fra 370.000 i 2015. Byregionen appellerer også til erhvervslivet og turister, hvilket begrundes med Tamperes gode geografiske placering, tilgængelighed, effektive offentlige transport og forbindelser til Helinskis vækstregion. Regionen arbejder på at udvide beboelsesområder og antallet af arbejdspladser og derved sikre, at byen tilbyder de rette services for indbyggerne, f.eks. The Rantaväylä tunnel, som vil facilitere udviklingen af det nye midterdistrikt, Ranta-Tampella. Herudover er det også planlagt, at en ny letbane skal udvikles, en stor multiarena, samt en lufthavn³⁵.

Hvad kan man lære af Tampere?

- Attraktiv infrastruktur gennem en række investeringer, herunder også bæredygtige og grønne løsninger
- Byregionen er i høj grad præget af det tekniske universitet, der har et tæt og betydningsfuldt samarbejde med virksomheder og industri
- Der er udviklet syv klynger, som agerer som nøgleklynger

Tabel 7: Tampere Business Region

Faktaboks: Tampere Business Region		
Nøgletal (2014)		
Indbyggertal	490.000	Indbyggere
BNP (PPP, mio.)	113.335	kr.
BNP per indbygger	249.617	kr. per indbygger
Finland	2013-2014	2000-2014
Vækst i BNP per indbygger	-1,1 %	1,2 %
Ændring i beskæftigelse	-0,8 %	0,7 %

Kilde: <http://eurosmes.eu/en/content/tampere-finland> og Eurostat

4.5.2 Tiltrækning af viden, talent og investeringer

Business Region Tampere oplever befolkningstilvækst og flere nye boligområder er under opførelse og/eller på tegnebrættet. Et helt nyt nabolag er ved at blive opført i området Lielahiti, hvor der skal bygges lejligheder til over 20.000 indbyggere i forening med Niemenranta og Lentävänniemi områderne. Derudover ønsker byen at tilføre lejligheder i bymidten og skabe nye boligområder. Ideen er at markere byen som et imødekommende beboelsesområde i Tampere med byens midte langs søen og naturen. Størstedelen af de nye beboelsesområder i bymidten vil være placeret langs søerne Näsijärvi og Pyhäjärvi. Eksempelvis er der igangsat opførelse af beboelser til omkring 1.500 indbyggere i Eteläpuisto park.³⁶

³⁵ <http://ratina.fi/en/content/tampere-is-a-growing-and-developing-city-that-has-a-strong-pull/>

³⁶ <http://ratina.fi/en/content/tampere-is-a-growing-and-developing-city-that-has-a-strong-pull/>

Kommunerne i regionen Tampere har udarbejdet en fælles plan, der skal sætte rammerne for udviklingen af den urbane region frem mod 2040. Der forventes at ske en tilflytning til Tampere, hvilket forsøges mødekommet med opførelsen af omkring 90.000 nye lejligheder.

Tampere regionen har udarbejdet en række services, der skal gøre det let tilgængeligt at få support og hjælp til at starte virksomheder, tilflytte byen og generelt skabe sig en tilværelse. Dette kan ske gennem All bright – Region Tampere (All bright – Region Tampere). Her yder man assistance til en række funktioner og vidensservices, hvoraf flere er gratis. Dette skal medvirke til at gøre det nemt og attraktivt at tilflytte regionen.

Tampere – Fremgang gennem teknologi

Tampere vil over de kommende år investere i omegnen af €3 milliarder i udvikling af byen. ICT, robotteknologi og fremstillings industrien har i særlig grad en stor betydning for regionen, mens virksomhederne til gengæld har stor gavn af den pool af studerende, der kan bidrage til udviklingen fremadrettet.

Tampere har en lang tradition for teknologi og kommunikation, hvilket ligeledes afspejles i de tilgængelige kompetencer i regionen. Gennem tiden har Tampere har spillet en nøglerolle for den teknologiske udvikling i Finland. ICT sektoren beskæftiger alene omkring 15.000 mennesker, hvoraf halvdelen beskæftiges inden for mobilindustriens klynger. Herunder har Nokia, Intel og Microsoft haft afgørende betydning for regionen og dens udvikling inden for ICT (Invest in Tampere).

ICT industrien
har en samlet
omsætning på
mere end
€1000M

Hver 5. Nokia
USPTO* patent
er skabt fra
Tampere

Smartphonen
blev skabt i
Tampere i 1996

4.5.3 Sammenhængende uddannelses, forsknings- og innovationssystem

I Tampere city regionen er hver femte person studerende. Samlet er der omkring 40.000 universitetsstuderende og mere end 34.000 under erhvervsuddannelser eller voksenuddannelser. På flere parametre er Tampere en populær by for studerende. Byen er i høj grad kendt for sine uddannelses tilbud, forskning og teknologiske udvikling. Dette ses også gennem de nationale investeringer i Research & Development i Tampere regionen, som udgør op mod 15 % af Finlands samlede investeringer.³⁷

Tampere University of Technology (TUT) er lokaliseret i Tampere. Det tekniske universitet rummer 9.200 universitetsstuderende og beskæftiger omkring 1.800 medarbejdere. Herunder er der omkring 1.500 udenlandske studerende og medarbejdere fra mere end 60 forskellige lande. Universitetet har en lang tradition for at tilbyde forskning indenfor science- og ingeniørfagene, hvor der er en tæt forbindelse til og samarbejde med industrielle virksomheder. Universitetet har det klare standpunkt, at teknologien er et afgørende element for at løse globale problemstillinger, hvorfor universitetet genererer forskning og undersøgelser indenfor bæredygtige løsninger. Herigennem er universitetet ligeledes blevet en eftertragtet samarbejdspartner for virksomheder og

³⁷ <http://www.investtampere.fi/what/facts-figures/>

industri, der leverer grundlæggende viden til innovations- samt forsknings og vidensbaserede virksomheder.

Innovation er et vigtigt fokusområde i Tampere regionen. Derfor evalueres den overordnede situation på innovationsområdet årligt. Politikere, universiteter og virksomheder samarbejder i fællesskab om at skabe et overblik gennem 50 forskellige indikatorer, der samlet fortolker og konkluderer situationen på innovationsområdet. Den politiske tilgang for innovationsområdet lægger i høj grad op til at der skal være en tæt forbindelse mellem universiteter/forskningsinstitutter og virksomhederne samt industrien generelt hvilket medvirker til at udvikle og genere muligheder for virksomhederne (Economy in Tampere region, 2015)

Innovations strategi - Tampere region

Strategien har til formål at øge innovations kapaciteten samt omstillingsparathed i virksomheder og organisationer, så de står mere robust mod udsving. Strategien skal ligeledes sikre kontinuitet gennem en solid videnskabelig udvikling med fokus på muligheder for drift og vækst, således at der skabes synergier og interaktion der fremmer overgang mod mere serviceorienterede erhverv. Strategien bygger i høj grad på at forberede sig på den fremadrettede globale konkurrence gennem videns baseret innovation samt udvikling af videns intensive erhverv. Innovationsstrategien er udarbejdet af the Council of Tampere, der er ansvarlige for planlægningen og processen for strategien.

Innovation strategy Tampere, 2008

4.5.4 Erhvervsservice

Tampere har iværksat en række tiltag for at gøre det attraktivt at drive virksomhed i regionen. Flere af de tilgængelige erhvervsservices er under All Bright – Region Tampere. Et af initiativerne er bl.a. TREDEA (Tampere Region Economic Development Agency), der yder assistance med alt fra opstart af virksomheder og idegenerering til internationalisering (TREDEA Business Services).

Der er generelt opbygget en solid struktur baseret på nøgleklynger. Inden for hver af klyngerne er der udarbejdet materiale, som beskriver mulighederne og udfordringerne i de forskellige klynger. De forskellige klynger i regionen reflekterer de sektorer, der i høj grad udgør virksomhedsbilledet i Tampere. Nøgleklyngerne i Tampere Business Region er:

- Fremstillingsindustrien
- Robotteknologi og automatisering (intelligent machines)
- ICT
- Biovidenskab (Life science)
- De kreative erhverv
- Nanotechnologi
- Cleantech og energi

4.5.5 Styrkelse af infrastruktur og smart mobilitet

Der er igangsat en række initiativer for at gøre regionen attraktiv, herunder The Rantaväylä tunnel, som vil facilitere udviklingen af det nye midterdistrikt, Ranta-Tampella. Herudover er det også planlagt, at en ny letbane skal udvikles, en stor multiarena, samt en lufthavn (Tampere is a growing and developing city).

Offentlig transport er afgørende for fremtiden i Tampere. Byens største urbane projekt på tegnebrættet er letbanen, og byen arbejder i forlængelse heraf på at få opført lejligheder, kontorer og arbejdspladser samt andre komplementerende bygninger langs letbanen. Det er The City Council, der har igangsat planlægningen af projektet, mens den endelige beslutning om at opføre letbanen vil blive vedtaget i 2016 (City of Tampere, current issues).

Der er generelt en række større projekter undervejs for Tampere. Eksempelvis vil Rantaväylä tunnelen muliggøre udviklingen af det nye centrale område Ranta-Tampella, der vil skabe et øget behov for butikker og services. Generelt er der stort fokus på at udvikle lokalplanerne med henblik på at skabe boliger og job i de centrale distrikter. Her er en stærk infrastruktur afgørende.

Tampere arbejder på at udvikle sig som by med fokus på grønne transportmidler, herunder både forhold for gående, cyklister samt det offentlige transport.

4.5.6 Strategi og proces

Den nuværende strategi for Tampere (2014-2017) går under navnet: **Bold... but suits you!**, og skal medvirke til at opstille og indfri målsætninger inden for centrale områder. Gennem strategien forsøger man at sikre en by, der går forrest på de områder, der er nævnt i tabel 8.

Tabel 8: Smart Tampere Region

Smart Tampere Region	Well-balanced Tampere region
High level of expertise as a success factor	Higher employment rate and better work life
Responsiveness of education to working life needs	Utilising civil society and the power of voluntarism
Global competitive strengths and international attraction of the region	Positive experience of safety for inhabitants; counter-ing polarising developments
Structural change in manufacturing industry as a driver of growth	Culture and creative economy as regional driving forces
Innovative public procurements	Smart traffic and smart services piloting
Sustainable Tampere Region	Accessible Tampere region
Smart and green growth as drivers of regional development	Regional accessibility and fluently functioning logistics
Bio-economy as a growth sector especially in non-urban areas	Smoothness of everyday life and readily available services
Renewable energy and dispersed energy supply units	Well-balanced and sustainable urban structure
Better condition of nature and waters	

Kilde: Tampere Regional Strategy, <http://www.pirkanmaa.fi/en/regional-development/regional-strategy>

Den regionale strategi skal fungere som en guideline, når der tages beslutninger på regions-, subregions- og kommunalt niveau og dermed bidrage til at allokere de nødvendige ressourcer for, at de ønskede målsætninger kan opnås.

The Council of Tampere Region har det overordnede ansvar for udarbejdelsen af strategien samt føre tilsyn med, at den bliver implementeret i samarbejde med en række aktører samt borgerne i regionen (Tampere Regional Strategy).

Under den regionale strategi, er der ligeledes en delstrategi under navnet: *"The Smart specialization strategy of the Tampere region"*. Den reflekterer en række af de initiativer, der uddybes i det regionale udviklingsprogram, INKA. The smart specialization strategy er baseret på områder, hvor der er et internationalt potentiale, samt på et fremtidsperspektiv, hvor potentialet afspejles.

Strategien indeholder:

- Nytænkning og fornyelse i fremstillingsindustrien – produktudvikling, nye produktionsteknologier m.m.
- Smart city initiativer- smart trafik og smart tjenester, miljøeffektivt byggeri
- Sundhed, forskning og bioteknologi

Dette skal opnås gennem:

- *Udnyttelse af ekspertise*, især med henblik på at fostre nye talenter, fremme samarbejder der også rækker uden for de traditionelle klynger samt tage skade og skabe en øget værdi for regionen.
- *Et effektivt og åbent innovationsmiljø*, der kan assistere nye produkter og opstartsvirksomheder og støtte entreprenører, yde support til kundesegmenter og slutbrugere samt fremme internationalisering, vækst og forretningsudvikling.

Implementering af strategien Smart Specialization bygger på et samarbejde mellem en række institutioner, aktører og finansielle tiltag. Strategien er finansieret primært gennem ressourcer fra TEKES (The Finnish funding agency of innovation), strukturfonde, INKA-programmet samt investeringer fra kommuner og virksomheder i regionen (Regional development - Smart specialization strategy).

Innovative Cities Programme (INKA)

Formålet med INKA – Innovative cities programme, er at skabe konkurrencedygtige high-tech virksomheder samt sætte fokus på behovet for en innovationsklynge i Finland. Der er i alt udvalgt fem overordnede temaer, hvor forskellige byregioner er blevet udpeget til at tage ansvar for udviklingen. Derudover er der udvalgt syv andre regioner, der er valgt som partnere indenfor de forskellige temaer (den by der er benævnt først, er ansvarlig for området):

1. Smart City og bæredygtighed: **Tampere**, Lahti, Oulu, Metropolitan Area and Turku
2. Bioøkonomi: **Joensuu**, Jyväskylä and Seinäjoki
3. Vedvarende energiløsninger: **Vaasa**, Lappeenranta and Pori
4. Fremtidens sundhed: **Oulu**, Kuopio, Metropolitan Area, Tampere and Turku
5. Sikkerhed i cyberspace: **Jyväskylä**

Samarbejder mellem en række byregioner giver virksomhederne mulighed for at søge sponsorater og fonde på tværs af bygrænser. INKA har til formål at fremme samarbejde med henblik på at skabe nye omfattende projekter, der vil kunne skabe synlighed på internationalt niveau. Programmet opfordrer regionerne til at skabe nye udviklingsmiljøer der bidrager til højnet kompetence niveau samt muligheder for nye markeder.

Innovation programmes, INKA cities.

4.5.7 Sammenfatning

Tampere Business Region udmærker sig ved en aktiv klyngepolitik, der skal manifestere byregionens styrkepositioner og gøre det attraktivt at etablere sig i området. Dette understøttes af en aktiv erhvervsserviceindsats, der er samlet i All Bright – Region Tampere.

I regi af Business Region Tampere har kommunerne samarbejdet om en fælles plan, der sætter rammerne for byudvikling i regionen frem mod 2040.

5. SÅDAN HAR VI LAVET ANALYSEN

5.1 Valg af byregioner

De internationale byregioner, som sammenlignes med Business Region Aarhus, repræsenterer alle såkaldte "second tier cities". Det betyder, at de er funktionelle byregioner, som ikke er hovedstæder, men som er så store, at de har afgørende betydning for hele landets økonomiske udvikling (ESPON, 2012). Alle fire byregioner er eksempler på succesrige regioner, der gennem en årrække har udviklet stadigt flere aktiviteter og tættere samarbejdsformer på tværs af kommunegrænser. Derfor er de interessante for det endelige casestudie af Business Region Aarhus.

Det fælleseuropæiske ESPON-projekt definerer "second tier cities" således: *"We define them as those cities outside the capital whose economic and social performance is sufficiently important to affect the potential performance of the national economy. It does not imply that they are less important than the capital cities. It certainly does not mean that they are second class. And it does not mean they are the 'second' city – because there is only one of these in each country. And second tier cities are not all the same – they vary enormously. Sometimes they are very large regional capitals. Sometimes they are the second largest city of the country with huge national significance – for example Barcelona, Munich and Lyon in this study. But many are much smaller. However, while they differ in many respects, second tier cities can play comparable national economic roles. In this study we explore the differences between them. But we also examine their similarities and assess their collective national and European economic contribution. The 124 second tier cities in this study constitute almost 80% of Europe's metropolitan urban population"*.

Valget af byregioner som second tier cities med oplande giver den fordel, at alle byregioner i analysen har en sammenlignelig placering i det nationale byhierarki. Det vil sige, at alle byregionerne har den samme størrelsesmæssige relation til det pågældende lands hovedstad. Dermed er byregionerne i denne analyse ikke nødvendigvis lige store (fx er Metropolregion Hamborg mere end fem gange større end Business Region Aarhus), men byregionerne har samme funktion, fx som infrastrukturelle knudepunkter, uddannelsesbyer m.v. Tidligere analyser viser, at en bys placering i det nationale byhierarki ofte har større betydning for dens vækstmuligheder end dens størrelse relativt til byer i andre lande (DAMVAD, 2011).

For det andet er der valgt byregioner, som ikke ligger direkte op ad en hovedstad, fx Malmøs placering op ad København og Rotterdams placering op ad Amsterdam. Tidligere analyser viser, at nærhed til andre større byer har en effekt på vækst og produktivitet.

For det tredje er det byregioner, som er interessante for Business Region Aarhus. Fx ved at de både udgør konkurrerende byregioner (fx Hamborg) og samarbejdspartnere (fx Hamborg), eller fordi de betragtes som forgangseksempler på udvikling af byregioner (fx Greater Manchester).

5.2 Dataindsamling og analyse

Analysen er foretaget i to faser. I første fase er der foretaget en kortlægningsanalyse af udenlandske cases. Analysen er foretaget på baggrund af en desk research af eksisterende analyser og dels på baggrund af interviews med repræsentanter for ledende aktører i de pågældende byregioner.

Der er gennemført interviews med udvalgte nøgleaktører i hver byregion. Interviews er gennemført med:

- Nøglepersoner hos centrale offentlige myndigheder, herunder fra den pågældende business region, bystyrrer og evt. mere regionale myndigheder.
- Nøglepersoner hos centrale klyngeaktører.
- Nøglepersoner hos centrale videnaktører, myndigheder m.v.

Til hver case er der udarbejdet nøgletal for de udvalgte byregioners økonomiske performance. Data er primært trukket fra Brookings Global Metro Monitor (Brookings, 2014) og fra EUROSTAT / OECDs statistikbank.

I anden fase er Business Region Aarhus analyseret. Dette er dels sket gennem dokumentstudier af Business Region Aarhus, dels gennem en interviewrunde blandt nøgleinteressenter i Business Region Aarhus, dels gennem en desk research af litteraturen om byregioners betydning for vækst og endelig gennem en sammenligning med de fire internationale byregioner.

BILAG 1: INTERVIEWPERSONER

Founding director Mike Emmerich, Metro Dynamics

Chief economist Allan Harding, New Economy

Principal Analyst Rupert Greenhalgh, New Economy

Afdelingschef Henrik Einarsson, Business Region Göteborg

Executive director Harris M. Steinberg Lindy Institute for Urban Innovation,
Drexel University

Project manager, Ryan J. Debold, Lindy Institute for Urban Innovation, Drexel University

Dr. Rolf-Barnim Foth, Chef, Ministeriet for økonomi, trafik og turisme i Hamborg

Administrerende direktør Lone Ryg Olsen, Danish Food Cluster

Formand DI Østjylland og administrerende direktør, Steen Bødtker

Administrerende direktør Lars Schrøder, Aarhus Vand

Administrerende direktør Jais Valeur, Danish Crown

Administrerende direktør Rebecca Mathiews, Aarhus 2017

Bestyrelsesformand Lars Bernhard Jørgensen, VisitAarhus

Rektor Brian Bech Nielsen, Aarhus Universitet.

Administrerende direktør, Bo Sejer Frandsen, IT Forum Midtjylland.

Founding partner, Lasse Chor, Happy 42.

BILAG 2: LITTERATURLISTE

CITIE (2015), City initiatives for Technology, Innovation and Entrepreneurship, the Nordic Analysis.

Erhvervs- og Vækstministeriet (2016), Produktionspanel 4.0 skal digitalisere produktions-Danmark.

ESPON (2012), Second Tier Cities and Territorial Development in Europe: Performance, Policies and Prospects.

George Washington Institute of Public Policy et. al. (2011), Implementing Regionalism: Connecting Emerging Theory and Practice to Inform Economic Development.

KL (2016), Sammen om vækst – ni danske business regions.

McKinsey Global Institute (2011), Urban World: Mapping the economic power of cities.

More, J (1993), Predators and Prey: A New Ecology of Competition, Harvard Business Review.

Nordregio (2016), State of the Nordic Region 2016.

OECD (2015), Local Economic Leadership.

OECD (2013), Interconnected Economies: Benefitting from Global Value Chains – Synthesis Report.

OECD et. al. (2007), What Policies for Globalising Cities? Rethinking the Urban Policy Agenda.

OECD (2006), Competitive cities in the global economy.

Produktivitetskommissionen (2014), Det handler om velstand og velfærd.

Rambøll Management Consulting (2015), Benchmarking af Greater Copenhagens styrker og svagheder.

Regeringen (2016a), Redegørelse om Danmarks digitale vækst 2016

Regeringen (2016b), Redegørelse om vækst og konkurrenceevne.

The Brookings Institution (2015), Global Stockholm, Profiling the Capital Regions International Competitiveness and Connections.

The Brookings Institution (2014), Global Metro Monitor 2014.

World Bank (2015), Competitive Cities for Jobs and Growth – What, who and how?

World Economic Forum (2014), The Competitiveness of Cities.

www.byregioner.dk

Business Region Aarhus

Business Region Aarhus, Østjysk fødevareekspertise markedsføres internationalt (13.0.2016):

<http://www.businessregionaarhus.dk/da/Nyhedsliste/2016/2-kvartal/Oestjysk-foedevareekspertise-markedsfoeres-internationalt.aspx>

Business Region Aarhus, Østjylland Arbejder for Danmark, Strategi 2016-2018

Mobilitetskommissionen: Akut udbygningsbehov på E45 i Østjylland

Aarhus Universitet Strategi 2013-2020:

http://www.au.dk/fileadmin/www.au.dk/om_au/ledelse/STRAT2020_DK_FINAL_WEB.pdf

AU Center for Entreprenørskab og Innovation: <http://cei.au.dk/om-au-cei/projekter/>

AU, QS World University Ranking:

<http://www.au.dk/en/about/profile/rankings/qsworlduniversityranking/>

Metropolregion Hamburg

Hamburg Metropolitan Region (ingen årstal angivet), Regional cooperation – facts and figures.

Metropolregion Hamburg,(2012), Strategischer Handlungsrahmen der Metropolregion Hamburg für die Jahre 2016 – 2020.

Foth (2011), Hamburg Metropolitan Region, power point præsentation.

Initiative pro metropolregion Hamburg: www.pro-metropolregion-hh.de/techsearch

Metropolregion Hamburg: www.metropolregionhamburg.de

Handelskammer Hamburg: www.hk24.de

Europa kommissionen: www.ec.europa.eu

Greater Manchester

Greater Manchester Combined Authority (GMCA) (2013), Stronger together – Greater Manchester strategy 2013.

Greater Manchester Combined Authority (GMCA) (2014), A Plan for Growth and Reform in Greater Manchester.

DAMVAD (2011), The City Regions Project – Veje til styrket vækst i europæiske mellemstore byer med særligt fokus på betydningen af bysamarbejde

Manchester Independent Economic Review (MIER) (2009), Reviewer's report.

Manchester Independent Economic Review (MIER) (2009), The case for Agglomeration Economies.

New Economy (ingen årstal), Manchester Independent Economic Review: Lessons for informing better policy decision making, Local work, issue pr. 95.

New Economy (2016), Greater Manchester key facts.

Greater Manchester Combined Authority: www.greatermanchester-ca.gov.uk

Business Region Göteborg

Business Region Göteborg (2014), Strategi för Göteborg 2035 Utbyggnadsplanering

Business Region Göteborg (2015a), Näringsliv och Tillväxt 2015

Business Region Göteborg (2015b), Utlandsägda företag i Göteborgsregionen 2015.

Business Region Göteborg (2016), Investeringskartläggning. Göteborgsregionen fram till 2035

Brookings Institute (2014), Brookings Metro Monitor 2014.

DAMVAD (2011), The City Regions Project – Veje til styrket vækst i europæiske mellemstore byer med særligt fokus på betydningen af bysamarbejde

Göteborgs hamn: www.portofgothenburg.com

Chalmers Tekniska Högskola: www.chalmers.se

Business Region Göteborg: www.businessregion.se

Lindholmen Science Park: www.lindholmen.se

Tampere Business Region

Tampere region: www.pirkanmaa.fi/en/tampere-region/municipalities-tampere-region

Tampere is a growing and developing city: <http://ratina.fi/en/content/tampere-is-a-growing-and-developing-city-that-has-a-strong-pull/>

All Bright – Region Tampere: <http://www.investtampere.fi/>

Invest Tampere, facts and figures: <http://www.investtampere.fi/what/facts-figures/>

TUT, facts and figures: <http://www.tut.fi/en/about-tut/facts-and-figures/index.htm>

Economy in Tampere region, 2015 <https://fl-cdn.scdn1.secure.raxcdn.com/files/sites/530/economy-in-the-tampere-region-in-2015.pdf>

Innovation strategy Tampere, 2008:

http://www.pirkanmaa.fi/files/files/hallinto/julkaisut/pdf/iNNOVAATIOSTRATEGIA_ENG.pdf

Tampere Regional strategy: <http://www.pirkanmaa.fi/en/regional-development/regional-strategy>

Regional development - Smart specialization strategy: <http://www.pirkanmaa.fi/en/regional-development/smart-specialization-strategy>

Invest in Tampere: <http://www.invest tampere.fi/what/>

Innovation programmes, INKA cities: <http://www.invest tampere.fi/how/innovation-programmes/innovative-cities-inka/>

City of Tampere, current issues: http://www.tampere.fi/en/city-of-tampere/info/current-issues/2015/03/28082015_1.html

Tampere Business region: <http://talent tampere.fi/talents/tampere-business-region>

TREDEA Business services: <http://www.tredea.fi/en/business-services/>

Tampere region invest-innovate: <http://www.tampere.chamber.fi/en/tampere-region-invest-innovate/>