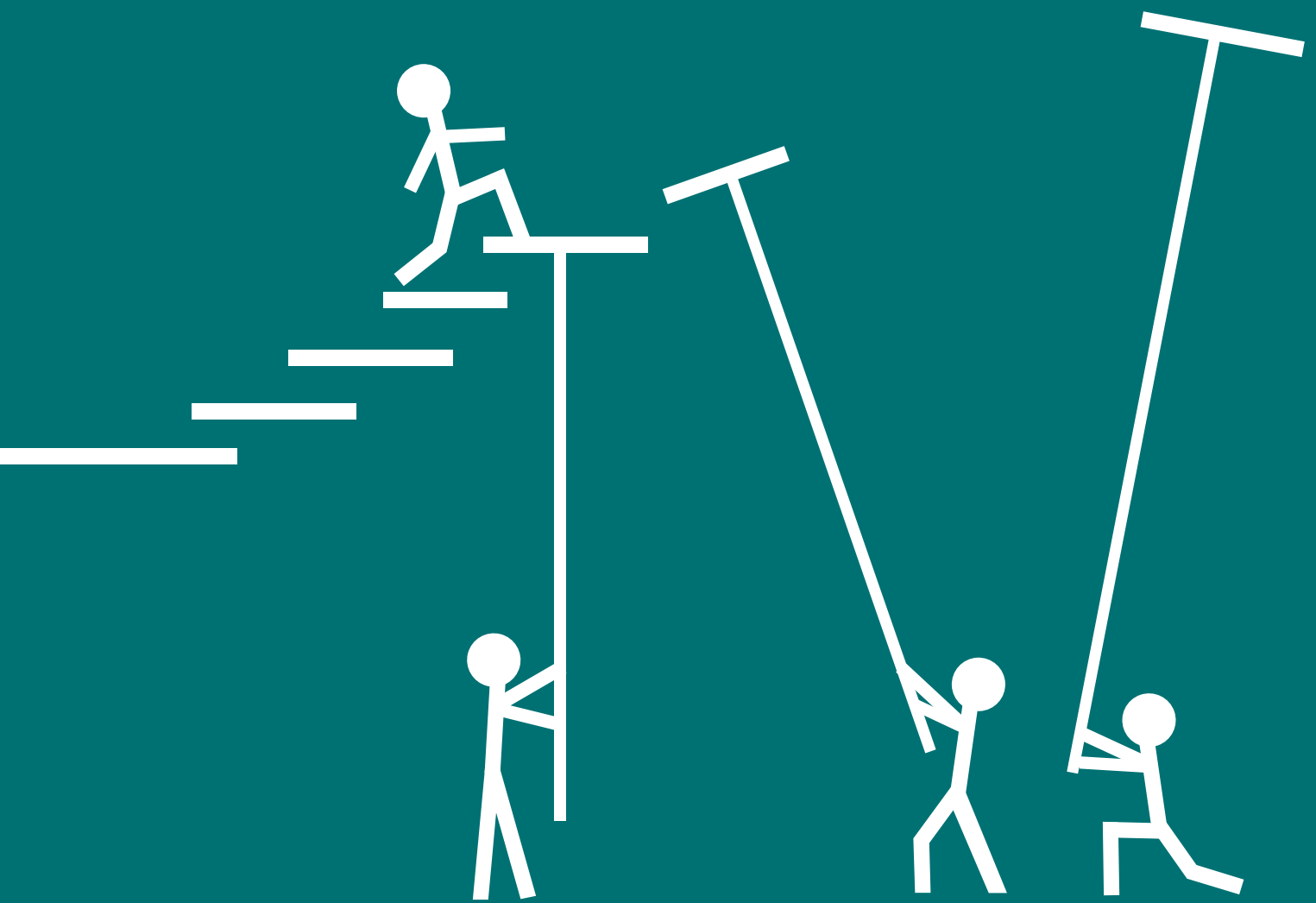


Entreprenørskab og forretningsudvikling i Region Midtjylland

Sådan arbejder Region Midtjylland med at styrke
nye virksomheders udvikling og vækst



Entreprenørskab og vækst i Region Midtjylland
sådan arbejder Region Midtjylland med at fremme entreprenørskab
og virksomhedsudvikling

1. udgave, 2012

ISBN: 978-87-7788-260-9

Udgiver: Region Midtjylland

Forfattere: Jens Kastrup Kjersgaard, Lene Brinch Knudsen,
Allan Holst

Foto: Niels Åge Skovbo

Region Midtjylland
Skottenborg 26
8800 Viborg

Publikationen kan også hentes på Region Midtjyllands hjemmeside:
www.rm.dk

Medfinansieret af Den Europæiske Union



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Interreg IVA
ØRESUND – KATTEGAT – SKAGERRAK

Indledning

I samarbejde med regionens samlede innovationssystem gør Region Midtjylland en stor indsats for at fremme entreprenørskab og virksomhedsudvikling. Dette skal bidrage til at sikre, at Region Midtjylland også i fremtiden vil være en global konkurrencedygtig region – blandt de bedste i Europa.

Formålet med denne publikation er at give et overblik og en indsigt i, hvorfor og hvordan der arbejdes med at fremme entreprenørskab og virksomhedsudvikling i Region Midtjylland.

Publikationen er skrevet, så den henvender sig til flere forskellige målgrupper. Regionens politikere kan eksempelvis trække på publikationen, når de skal kommunikere Region Midtjyllands indsats for at fremme entreprenørskab. Udenlandske regioner og erhvervsfremmeaktører kan bruge publikationen til at opnå indsigt i, hvordan det midtjyske system er sammensat og fungerer, samt til at finde potentielle samarbejdspartnere og snitflader mellem indsatsområder og projekter. Aktørerne i innovationssystemet kan bruge publikationen til at understøtte no-wrong-door ambitionen og til at lette nye medarbejders forståelse af systemet og sammenhængen mellem de enkelte indsatsområder. Iværksættere og virksomheder kan bruge publikationen til at opnå indsigt i regionens innovationssystem og indsigt i udbuddet af regionale tilbud.

I afsnit 1 gennemgås status og udfordringer i forhold til Region Midtjyllands globale konkurrenceevne og den entreprenørielle aktivitet. Afsnit 2 giver en beskrivelse af de mål og principper, som Region Midtjylland har opstillet i relation til erhvervsfremmeindsatsen. Afsnit 3 beskriver policy strukturen i regionen. Afsnit 4 gennemgår det samlede innovationssystem i regionen og giver en kort beskrivelse af de enkelte aktører – eller grupper af aktører – der agerer i systemet. Afsnit 5 præsenterer Region Midtjyllands samlede indsats inden for entreprenørskab og forretningsudvikling og gennemgår de enkelte initiativer, der er igangsat under de tre hovedindsatsområder: Entrepreneørskab i uddannelserne, Udviklingstilbud til iværksættere og SMV'er og Kompetenceudvikling af aktører i

innovationssystemet. Endelig beskriver afsnit 6, hvordan Region Midtjylland anvender effektmåling og evaluering til at følge op på indsatsen og vurdere det samfundsøkonomiske udbytte.

En tak til aktørerne i det midtjyske innovationssystem for velvillig hjælp og gode indspark i udarbejdelsen af denne publikation.

Indholdsfortegnelse

Indledning	3
1. Region Midtjyllands udfordringer	7
1.1. Global konkurrenceevne – status og udfordringer	8
1.2. Entreprenørskab – status og udfordringer	11
2. Erhvervsfremmeindsatsen i Region Midtjylland – mål og principper	14
3. Policy strukturen	16
4. Innovationssystemet i Region Midtjylland	18
4.1. Udvikling af iværksætterkultur og entreprenørielle kompetencer	21
4.2. Lokal basisvejledning	24
4.3. Specialiseret vejledning	28
4.4. Rådgivning og videnformidling	32
4.5. Accelererede udviklingsforløb	36
4.6. Kapital	40
5. Indsats inden for entreprenørskab og forretningsudvikling i Region Midtjylland	45
5.1. Entreprenørskab i uddannelserne	46
5.2. Udviklingstilbud til iværksættere og SMV'er	50
Udviklingsrådgivning og -sparring	52
Kapital	56
Kompetenceudvikling af medarbejdere	60
Globalisering	64
Netværk og klyngeudvikling	68
5.3. Kompetenceudvikling af aktører i innovationssystemet	72
6. Effektmåling og evaluering	76
Bilag – Kontaktoplysninger på aktører i innovationssystemet	77
Udvikling af iværksætterkultur og entreprenørielle kompetencer	77
Lokal basisvejledning	78
Specialiseret vejledning	80
Rådgivning og videnformidling	80
Accelererede udviklingsforløb	82
Kapital	82



1. Region Midtjyllands udfordringer

Region Midtjylland oplever – ligesom andre regioner i den vestlige verden – en accelererende global konkurrence. Ikke mindst de nye vækstøkonomier presser os til hele tiden at udvikle vores rammebetingelser, hvis vi skal bevare en god konkurrenceevne og et højt velstandsniveau.

Set i et globalt perspektiv er Region Midtjylland på mange måder godt rustet til at imødekomme den globale konkurrence. Det er gode uddannelser, en højt kvalificeret arbejdsstyrke, en høj beskæftigelsesfrekvens, mange iværksættere samt produktive og værdiskabende virksomheder.

På flere centrale områder er der dog udfordringer.

Det drejer sig om udviklingen i produktiviteten og i arbejdsstyrken, hvilket har medvirket til at svække regionens relative globale konkurrenceevne og dermed sat eksporten under pres.

Tilsvarende ligger der i relation til entreprenørskab store forbedringspotentialer i relation til især de entreprenørielle færdigheder, iværksætternes udnyttelse af ny viden og ny teknologi, iværksætternes internationalisering samt andelen af vækstiværksættere.

På disse områder skal tendensen vendes, hvis Region Midtjylland ikke skal overhales indenom og tabe flere arbejdspladser og mere produktion i konkurrencen med fx nye højvækstlande som Indien og Kina.

Fakta om Region Midtjylland

Af de 5 danske regioner er Region Midtjylland den største målt på areal (13.142 km²) og den næststørste målt på antal indbyggere (ca. 1.26 mio.).

19 af de 98 danske kommuner er beliggende i regionen. Største midtjyske kommune er Aarhus med ca. 300.000 indbyggere.

Herudover har regionen følgende kendetegn:

Befolkningsstæthed:	96 pr. km ² (4. højest i DK)
Forventede antal indbyggere i 2020:	1.32 mio.
Regionalt BNP:	350 mia. kr. (2. størst i DK)
Regionalt BNP pr. indbygger:	280.000 kr. (2. størst i DK)
Erhvervsfrekvens:	* 78% (størst i DK)

Erhvervsstruktur (andel beskæftigede):

Landbrug, skovbrug og fiskeri:	3 % (DK gns.: 2 %)
Industri, råstofudvinding og forsyningsvirk.:	17 % (DK gns.: 14 %)
Bygge og anlæg:	6 % (DK gns.: 6 %)
Handel og privat service:	39 % (DK gns.: 44 %)
Offentlig adm, undervisning og sundhed:	35 % (DK gns.: 34 %)

*Erhvervsfrekvens er beregnet som antal personer i arbejdsstyrken mellem 16 og 64 år i procent af samtlige 16-64 årige.

1.1. Global konkurrenceevne – status og udfordringer

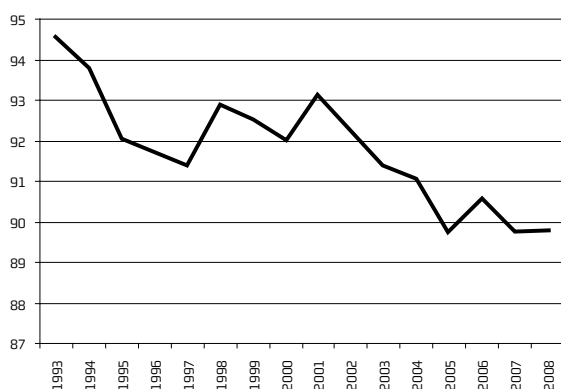
De konkurrencerelaterede udfordringer for Region Midtjylland vedrører især følgende områder:

- > Udviklingen i produktiviteten
- > Lønniveauet og udviklingen i arbejdsstyrken
- > Udviklingen i eksporten
- > Innovationsniveauet

Danmark lå i 2011 på en 12. plads på det internationalt anerkendte konkurrenceevne-scoreboard, som den schweiziske Business School IMB hvert år udarbejder. Placeringen er relativ pæn, men Danmark overgås bl.a. af vores nabolande Sverige (4.) og Tyskland (10.). Samtidig skal det bemærkes, at Danmark gennem de senere år er faldet adskillige pladser. Faldet skyldes blandt andet, at Danmark gennem det seneste årti har haft en gennemsnitlig udvikling i produktiviteten på under 0,5 %, hvilket er under det halve af den gennemsnitlige udvikling i EU og under 1/3 af udviklingen i OECD. For Region Midtjylland ser tallene endog værre ud, da udviklingen i timeproduktiviteten her ligger under landsgennemsnittet, hvilket illustreres i figur 1. Udviklingen indebærer, at produktivetsniveauet i Region Midtjylland nu ligger under OECD-gennemsnittet.

Figur 1: Udviklingen i timeproduktiviteten i Region Midtjylland i forhold til hele landet (Hele landet = indeks 100)

(Kilde: Danmarks Statistik)



Den svage udvikling i produktiviteten er i sig selv et problem, da den bl.a. afspejler vores evne til at konkurrere på viden og innovation. Udviklingen vil således – såfremt den ikke vendes – på længere sigt have en negativ påvirkning på velstandsudviklingen i regionen.

Derudover er det høje danske lønniveau et særskilt problem. Danmark har således gennem det seneste årti haft en årlig vækst i lønudgifterne, der har ligget over gennemsnittet i både EU og OECD. Resultatet er, som det fremgår af figur 2, at Danmark har det næsthøjeste lønniveau blandt OECD landene – kun overgået af Norge.

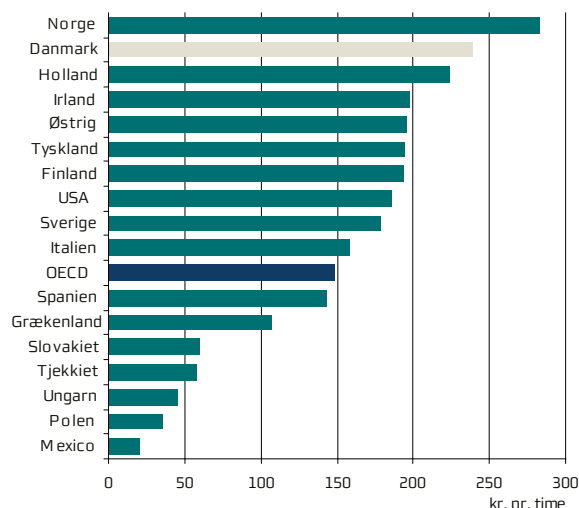
Det høje lønniveau betyder bl.a., at Danmark har svært ved at holde på især produktionsarbejdspladserne, da virksomhederne i mange tilfælde kan reducere lønudgifterne betydeligt ved eksempelvis at flytte produktionen til Kina. Viden og innovation er centrale elementer i forhold til at retfærdiggøre og kompensere for det høje danske lønniveau. Det er derfor også essentielt, at Danmark er konkurrencedygtig på viden og innovation, og det er i dette lys, at udviklingen i produktiviteten især er alarmerende.

Figur 2: Lønomskostninger, 2009

(Kilde: Regeringens konkurrenceevneredegørelse 2011)

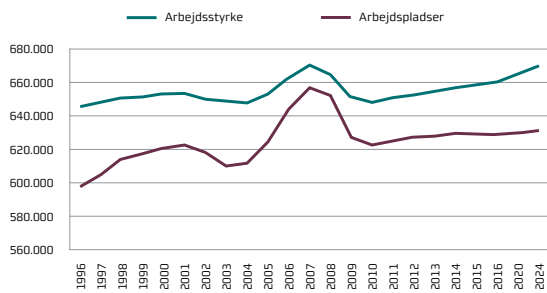
Anm.: Gennemsnitlige lønomkostninger pr. time omregnet til danske kroner for alle lande, der indgår i statistikken. Omkostningerne dækker den private sektor ekskl. De primære erhverv.

(Kilde: OECD ULC og Danmarks Statistik)

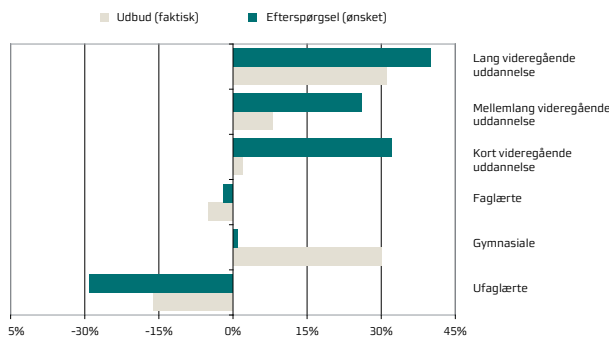


I årene op til finanskrisen var stigningen i det danske lønniveau blandt andet forårsaget af en relativ lav arbejdsløshed og deraf følgende flaskehalsproblemer. Finanskrisen lagde en midlertidig dæmper på efterspørgslen efter arbejdskraft. Men som det fremgår af figur 3, peger fremskrivninger på, at arbejdsløsheden frem mod 2020 vil stabilisere sig på et relativt lavt niveau. Dette danner grundlag for fortsatte flaskehalsproblemer med nye potentielle lønstigninger som følge. Situationen kan desuden forværres af, at efterspørgslen efter især medarbejdere med en videregående uddannelse vil stige markant hurtigere end udbuddet. Dette illustreres i figur 4.

Figur 3: Udvikling i arbejdsstyrke og antal arbejdspladser i Region Midtjylland for 1996-2024 (Tal for 2010 og frem bygger på fremskrivning) (Kilde: Samklino)



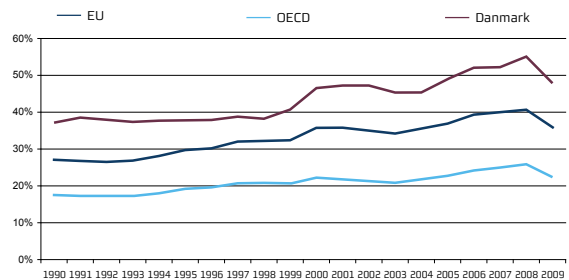
Figur 4: Faktisk vs. ønsket ændring i arbejdsstyrken 2010-2020 (Kilde: AE økonomiske tidende april 2011)



I relation til eksporten er det relativt høje danske lønniveau hidtil delvist blevet opvejet af, at det i mange tilfælde har været muligt at opnå en forholdsvis høj pris for de danske eksportvarer. Dette skyldes bl.a., at den danske eksport i stort omfang er specialiseret indenfor varer, der oplever en høj vækst i verdenshandelen. Herudover består næsten halvdelen af den danske eksport af såkaldte up-market-produkter, der eksempelvis udmærker sig ved særlig høj kvalitet eller godt design. Dette betyder, at virksomhederne

er i stand til at opnå en merpris på mindst 15 % i forhold til samme produkttype blandt EU-landene. Opvejningen betyder, at Danmark i store træk har fulgt udviklingen i EU og OECD, når man sammenligner eksporten i procent af BNP. Dette illustreres i figur 5. Den store udfordring ligger i denne sammenhæng i, at bibeholde den relative høje eksportintensitet og den høje andel af up-market produkter ud af den samlede eksport. Udfordringen er stor som følge af den øgede globale konkurrence og konkurrerende produkter fra lavtlønslande, der bliver stadig bedre til at udvikle produkter, som kan udfordre de danske konkurrencemæssige fordele i relation til kvalitet og design.

Figur 5: Eksporten i procent af bruttonationalproduktet (Kilde: World Bank)



Innovationsniveauet blandt virksomhederne er et af de forhold, der skal sikre den fortsatte udvikling i bl.a. kvaliteten og designet, og dermed medvirke til at Danmark forbliver konkurrencedygtig i international sammenhæng.

Som det fremgår af figur 6, ligger Danmark relativt pænt i sammenlignet med de skandinaviske lande, når det gælder andelen af innovative virksomheder. Men Danmark er fx langt under det tyske niveau, og det forhold, at 6 ud af 10 danske virksomheder ikke har innoveret over en treårig periode, skal ændres af flere årsager.

For det første er en øget innovationskraft vigtig i forhold til at indhente det relative fald i produktivetsniveauet, som det seneste årtis svage produktivetsudvikling har forårsaget.

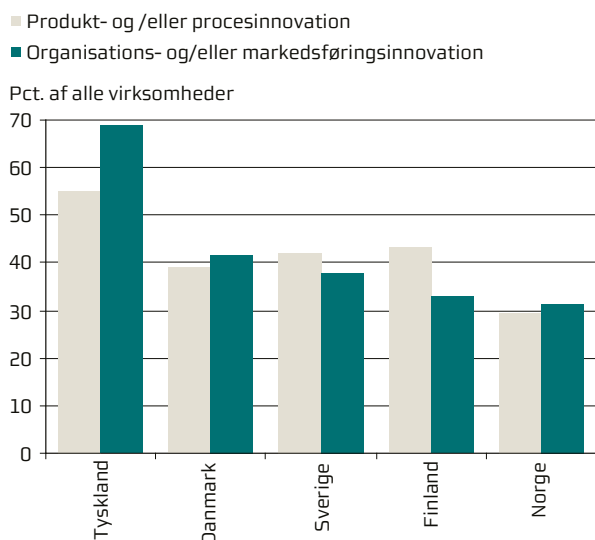
For det andet er innovation essentielt i forhold til at afhjælpe nogle af de strukturelle udfordringer, der ligger og venter som følge af udviklingen i arbejdsstyrken.

Endelig vil konkurrencepresset på SMVer uden tvivl stige i de kommende år, hvilket yderligere skærper behovet for, at flere danske virksomheder er innovative.

Figur 6: Innovative virksomheder, 2006-2008

(Kilde: Regeringens konkurrenceevneredegørelse 2011)

Anm.: Andel virksomheder med mindst 10 ansatte, der har indført innovation indenfor de pågældende områder i perioden 2006-2008.



1.2. Entreprenørskab – status og udfordringer

Iværksættere og medarbejdere med entreprenørielle kompetencer er vigtige ressourcer i forhold til at vende udviklingen i flere af de beskrevne konkurrenceparametre. Iværksættere kan bl.a. gennem innovation og udvikling af nye forretningsområder skabe en øget konkurrence, der udfordrer eksisterende virksomheder og styrker konkurrencen. Herudover er især vækstiværksættere en vigtig generator for økonomisk vækst og nye arbejdspladser.

Hvorfor prioritere vækstiværksættere?

Undersøgelser af iværksættervirksomheder med 5+ ansatte viser, at vækstiværksætterne typisk udgør omkring 10-15 % af disse iværksættere. Men at de står for 50 % af iværksætternes samlede eksport og 40 % af iværksættervirksomhedernes samlede beskæftigelse.

Danmark – og Region Midtjylland – har heldigvis et godt udgangspunkt. I det anerkendte »Global Entrepreneurship and Development Index« fra 2011 placerer Danmark sig som det stærkeste iværksætterland blandt de 71 mest udviklede lande i verden. Den gode placering skyldes blandt andet, at de danske rammevilkår for iværksættere er blandt de bedste i verden – et resultat af, at der over en længere periode er

blevet ført en aktiv national politik for netop at forbedre rammebetingelserne for iværksætteri. Et konkret resultat af indsatsen er bl.a., at de administrative byrder for virksomhedsopstart i Danmark er meget lave sammenlignet med andre lande. Et andet konkret resultat er en relativ god adgang til opstarts kapital gennem bl.a. den statslige investeringsfond Vækstfonden – læs mere herom i afsnit 4.6. Herudover er det fx forhold som det høje danske uddannelsesniveau, et positivt syn blandt befolkningen på iværksættere og en meget høj andel »mulighedsiværksættere« – dvs. iværksættere der drives af lyst frem for nød – der bidrager til, at Danmark betragtes som et stærkt iværksætterland.

Resultatet er samlet set, at der i Danmark og i Region Midtjylland er en relativ pæn etableringsrate, og at en relativ stor andel af iværksætterne overlever de første svære år. Men som det fremgår af figur 7, er der ingen tvivl om, at der stadig er plads til forbedringer. Dette er blandt andet i forhold til:

- > De entreprenørielle færdigheder
- > Udnyttelse af ny viden og ny teknologi
- > Internationalisering
- > Vækst

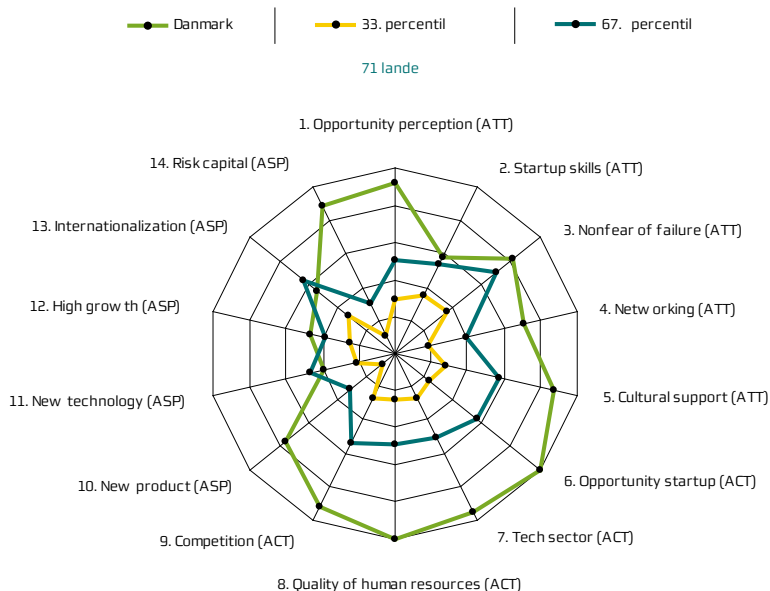
Figur 7: Danmarks placering i »Global Entrepreneurship and Development Index«

(Kilde: Global Entrepreneurship and Development Index 2011)

ATT = Entrepreneurial Attitudes

ACT = Entrepreneurial Activity

ASP = Entrepreneurial Aspirations



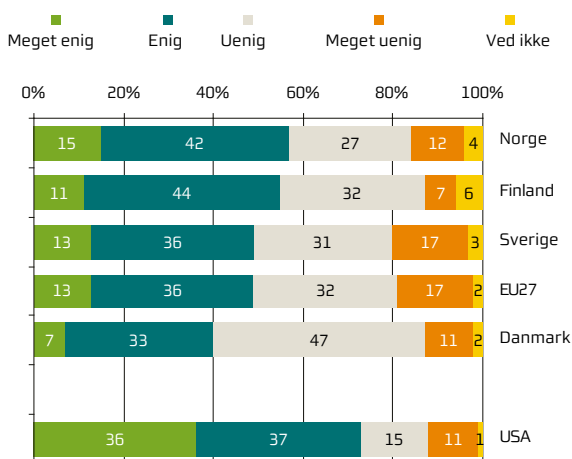
Udfordringen i forhold til de entreprenørielle færdigheder bunder især i, at undervisning i entreprenørskab traditionelt ikke er blevet prioriteret i det danske uddannelsessystem. Dette illustreres blandt andet i figur 8, der viser, at under 40 % af de voksne danskere mener, at deres skoleuddannelse indgød dem den form for initiativ og handling, der kendetegner iværksættere og virksomhedsejere. Som det fremgår, er andelen den laveste i Skandinavien og ligger under EU gennemsnittet. Herudover er det interessant at sammenligne med andelen for USA, der nærmer sig det dobbelte af Danmarks andel.

Figur 8: Voksnes vurdering af, hvorvidt skolegangen var med til at udvikle en slags iværksætterånd

(Kilde: EU Flash Eurobarometer 283)

» My school education helped me to develop a sense of initiative – a sort of entrepreneurial attitude«

Andel af voksne, 2009



De senere år er der kommet mere fokus på entreprenørskab i det danske uddannelsessystem. Dette betyder også, at det ikke længere kun er ildsjæle, der bærer udviklingen frem. Ledelsen er også begyndt at tage et ansvar. Dette ses blandt andet på erhvervsskolerne, hvor entreprenørskabsundervisningen især har fået et markant løft i handelsuddannelser og i de erhvervsgymnasiale uddannelser. Men på rigtig mange uddannelsesinstitutioner indgår entreprenørskab stadig ikke som et naturligt og obligatorisk element i uddannelserne.

Hertil kommer, at undervisningen typisk har været »om« entreprenørskab – og ikke »i« entreprenørskab. Dette har fx betydet, at de studerende har været gode til at lave en forretningsplan. Men de studerende har derimod haft ringe kompetencer i forhold til at realisere planen. På dette område er der dog sket en udvikling de senere år, men der ligger stadig en stor udfor-

dring i at udvikle og udbrede best-practice på de enkelte uddannelsesniveauer.

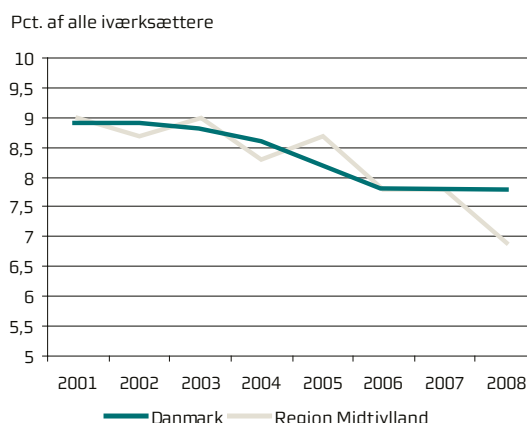
Iværksætternes begrænsede udnyttelse af ny viden og ny teknologi betyder typisk, at virksomhederne er udviklet til et niveau, der ligger lavere end, hvis de havde bygget virksomheden op omkring den nyeste viden og teknologi. Dette kan påvirke virksomhedernes konkurrenceevne på flere forskellige måder. En risiko er fx, at virksomhederne går glip af vigtige konkurrencemæssige fordele, som de kunne have haft, såfremt de havde udnyttet den nyeste teknologi. En anden risiko er, at virksomheden har en ringere produktivitet, end den kunne have haft. Begge forhold påvirker virksomhedernes konkurrenceevne negativt og betyder, at virksomhederne ikke skaber den vækst og de arbejdspladser, som de kunne have bidraget med til samfundet.

Udfordringerne i forhold til internationalisering ses bl.a. ved, at andelen af iværksættere med eksport i etableringsåret har været faldende gennem det seneste årti – se figur 9. Dette er bl.a. til trods for, at den teknologiske udvikling i relation til især Internettet rent praktisk har gjort det lettere end nogensinde for iværksætterne at afsætte varer på internationale markeder. Udviklingen er i især alarmerende i forhold til forrige afsnits beskrivelse af de generelle udfordringer i relation til eksportintensiteten.

Figur 9: Andel iværksættere med eksport i etableringsåret

(Kilde: Danmarks Statistik)

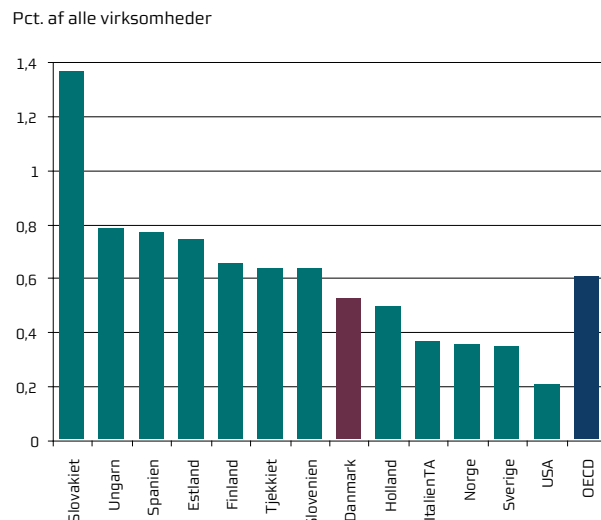
Anm: Virksomheder inden for bygge og anlæg er ikke medtaget, da de sjældent har eksport, og etableringen af disse virksomheder er konjunkturfølsom



Virksomheders vækst er afgørende for, at der kan skabes nye arbejdspladser. Mange nye virksomheder vokser sig dog ikke store. Kun en lille gruppe af nye virksomheder kommer hurtigt ind i solide vækstforløb og bliver herved til såkaldte vækstiværksættere¹. I 2007 udgjorde andelen af vækstiværksættere 0,5 pct. af alle nye virksomheder, hvilket placerer Danmark i det internationale midterfelt jf. figur 10.

Figur 10: Nye vækstvirksomheder (+10 ansatte), 2007
(Kilde: Regeringens konkurrenceevneredegørelse 2011)

Anm.: Nye vækstvirksomheder er virksomheder, der inden for deres første to leveår opnår 10 eller flere ansatte og i de efterfølgende tre år har en gennemsnitlig årlig vækst på 20 % i antallet af ansatte. Data for Finland er fra 2005 Data for Norge og Spanien er fra 2006. Data for øvrige lande er fra 2007.



Der er flere grunde til, at Danmark ikke ligger højt på denne liste.

En væsentlig grund er formentlig, at danske iværksætteres vækstambitioner ofte lider under det, der i Danmark omtales som »BMW-syndromet«. Begrebet bruges om iværksættere, der mister vækstambitionerne, når de opnår de første materielle afkastmålsætninger, og hvor det næste skridt typisk vil være at ansætte nye ledelseskræfter.

En anden grund til den lave andel vækstiværksættere er det danske hjemmemarked, der – sammenlignet med mange andre landes hjemmemarkeder – er relativt lille. Dette betyder, at iværksætterne hurtigt skal indstille sig på at eksportere, såfremt de skal bibeholde vækstkadencen i omsætningen. Set i dette lys er den tidligere nævnte udvikling i forhold til internationalisering særdeles problematisk.

¹ Danmark opgør vækstiværksætterne i overensstemmelse med OECDs definition, hvilket betyder, at disse inden for deres første to leveår skal opnå 10 eller flere ansatte og en gennemsnitlig årlig vækst på mindst 20 pct. i de tre efterfølgende år.

En tredje vækstbarriere, der er blevet markant større under de seneste års finanskrise, er iværksætternes adgang til kapital. Dette er både i relation til den almindelige lånekapital, hvor bankernes skærpede krav til sikkerhedsstillelse har gjort det meget vanskeligt for virksomhederne at låne penge til fx nye projekter. Men også i relation til den mere risikovillige kapital, hvor Business Angels og ventureselskaber også er ramt af den finansielle krise.

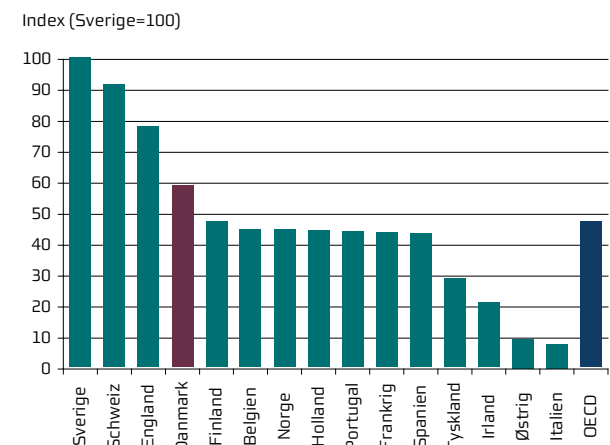
Situationen er alvorlig, da manglen på kapital er en direkte barriere for iværksætterne i forhold til at realisere deres vækstambitioner og vækstpotentiale.

Som det fremgår af figur 11 ligger Danmark som helhed ellers relativt pænt, når man sammenligner ventureinvesteringer i procent af BNP. Hvad opgørelsen imidlertid ikke viser er, at over 80 % af alle ventureinvesteringer sker i Hovedstadsområdet. Figuren dækker således over meget store regionale forskelle. De store forskelle er primært et resultat af to forhold. Dels at en stor andel af de danske viden- og teknologiintensive iværksættere starter op i hovedstadsområdet. Dels at langt hovedparten af de danske ventureselskaber er bosiddende i hovedstadsområdet, hvilket skaber en geografisk distance og barriere i forhold til viden- og teknologiintensive virksomheder i Region Midtjylland.

Som det fremgår, er der således både udfordringer i forhold til udbuddet af kapital og i forhold til matchningen mellem virksomheder og investorer.

Figur 11: Ventureinvesteringer, pct. af BNP, 2008-2009
(Kilde: Regeringens konkurrenceevneredegørelse 2011)

Anm.: Ventureinvesteringer i pct. af BNP er beregnet som årligt gennemsnit for perioden 2008-2009. Det førende land (Sverige) er sat til 100. Investeringernes dækker både seed-, opstartsinvesteringer og ekspansion.



2. Erhvervsfremmeindsatsen i Region Midtjylland – mål og principper

Region Midtjyllands Vækstforum har i erhvervsudviklingsstrategien for 2010-2020 som vision at være en globalt konkurrencedygtig region – blandt de bedste i Europa. Region Midtjylland skal således være præget af høj produktivitet og værdiskabelse og skal være en region, hvor nyskabende og kompetente virksomheder og medarbejdere er fundamentet for erhvervslivets vækst og udvikling. Strategien er udarbejdet af Vækstforum og i Region Midtjylland. I praksis betyder dette, at alle centrale aktører i regionen har deltaget i udarbejdelsen af strategien, og den har derfor en meget bred opbakning.

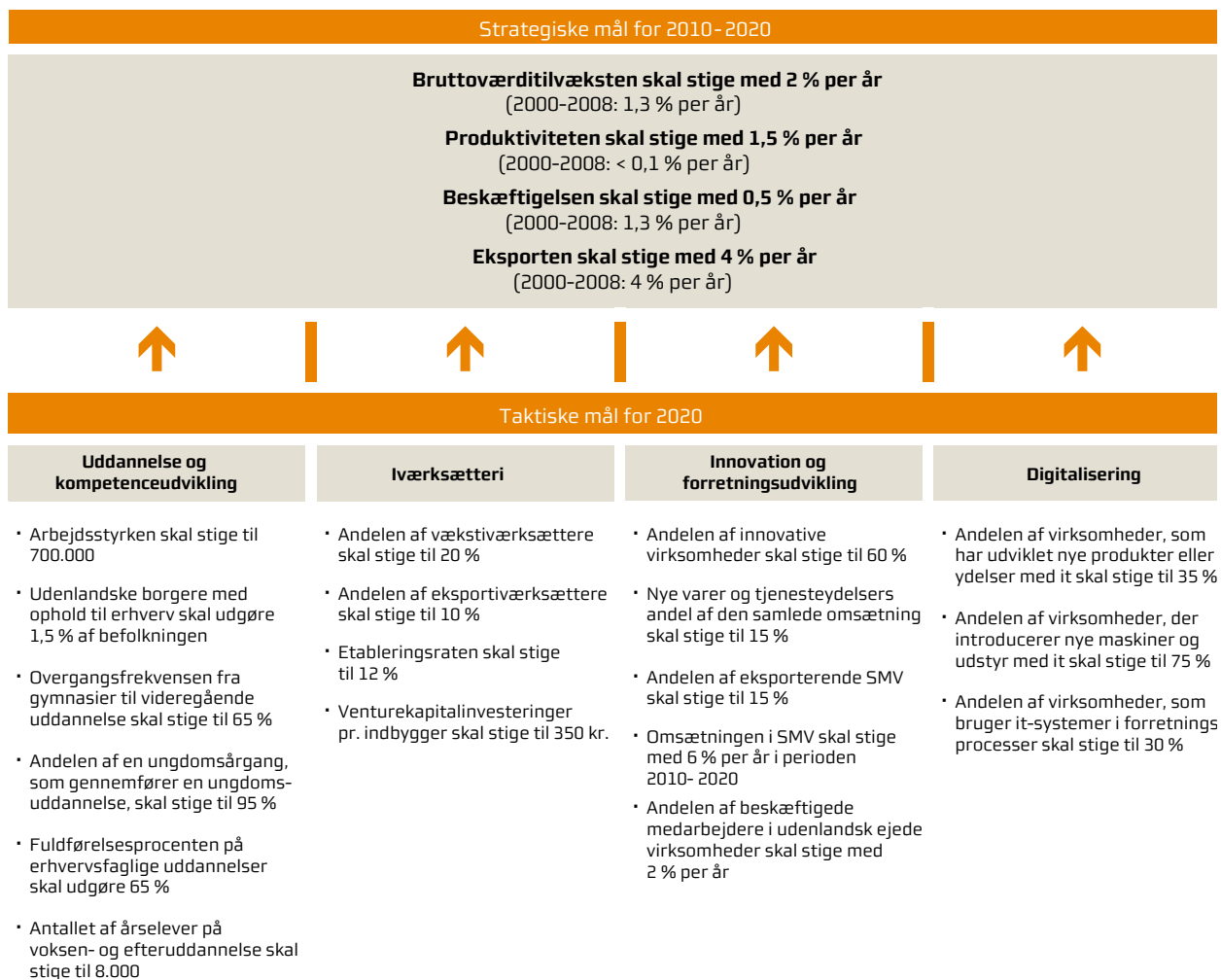
Under visionen ligger fire strategiske mål, der skal realiseres såfremt Region Midtjylland også i fremtiden skal stå stærkt i den globale konkurrence. Målene er vist i nedenstående figur. Figuren viser også, hvordan iværksætterier udgør ét af de fire overordnede taktiske indsatsområder,

der skal generere den udvikling, som skal føre til at de strategiske mål realiseres.

Udover de taktiske indsatsområder, der vises i figuren, sættes der på det taktiske niveau endvidere på fire erhvervsmæssige styrkepositioner, der ligeledes skal bidrage til at nå de strategiske mål. Disse styrkepositioner er: Energi og miljø, Fødevarer, Velfærdsinnovation og Turisme.

Som det fremgår af figuren, er de virksomhedsrelaterede målsætninger primært centreret omkring virksomhedernes udvikling og vækst. Men der er ikke tale om en ubetinget vækst. Region Midtjylland lægger sig op af Europa 2020-strategien og ønsker, at væksten skal være bæredygtig og bygge på en ansvarlig ressourceanvendelse, der sikrer fremtidige generationers mulighed for at opleve vækst og velfærd. Bæredygtig vækst er desuden en inkluderende vækst, som er baseret på en høj erhvervsdeltagelse,

Figur 12: Mål og indsatsområder i erhvervsfremmeindsatsen



hvor alle bidrager til og får del i erhvervsmæssig fremgang.

De konkrete initiativer, som skal realisere de taktiske og strategiske mål, beskrives i 2-årige handlingsplaner. Der iværksættes kun initiativer, der kan forventes at have en effekt i forhold til at realisere målene. Dette betyder samtidig, at fx de virksomhedsrettede initiativer under indsatsområdet »Iværksætter« udelukkende fokuserer på de iværksættere, der kan bidrage til at nå de taktiske iværksætter-mål – det vil bl.a. sige en fokusering på vækstiværksættere og eksportiværksættere.

Den nævnte brede opbakning til strategien er essentiel i forhold til at kunne realisere målene. Men mindst ligeså vigtigt er det, at det led, der skal effektuere de enkelte initiativer, er kvalificeret til at løfte opgaven. Der har i Region Midtjylland historisk set været en meget stærk tradition for erhvervsservice og erhvervsfremme sammenlignet med de øvrige danske regioner. Dette ses bl.a. ved, at det beløb, som midtjyske kommuner bruger pr. indbygger på erhvervsservice, er 40 % højere end landsgennemsnittet og over det tredobbelte niveau af hovedstaden. Den høje prioritering betyder, at der i Region Midtjylland er et stærkt fundament at bygge de enkelte initiativer på. Både i forhold til den politiske opbakning og i forhold til det fungerende innovationssystem og de eksisterende basale erhvervsfremmeinitiativer. Region Midtjylland har i den sammenhæng en ambition om at styrke innovationssystemet yderligere og skabe et system, der ligger i den absolutte verdensklasse. Det er nødvendigt for at sikre den fulde effekt af de regionale initiativer. Læs mere om, hvad denne ambition konkret indebærer i kapitel 4 under »Region Midtjyllands understøttelse og anvendelse af systemet i erhvervsfremmeindsatsen«.

3. Policy strukturen

Rammebetingelserne for at udvikle og drive virksomhed i Region Midtjylland skabes i et samspil mellem EU-niveauet, det statslige, det regionale og det lokale niveau. Samspillet mellem de fire niveauer er afgørende for at opnå succes med iværksætterpolitikken.

I Danmark har både stat, regioner og kommuner ansvar for erhvervspolitikken. Herudover yder en række interesseorganisationer og videninstitutioner indflydelse på de erhvervsmæssige rammebetingelser. Det sker eksempelvis ved deltagelse i nationale eller regionale råd og gennem egne initiativer inden for virksomhedsrådgivning eller erhvervsrettede videntcentre på uddannelsesinstitutionerne.

EU og det statslige niveau

EU sætter den overordnede retning for EU's initiativer i forhold til iværksætterindsatsen i medlemslandene gennem bl.a. Europa2020 strategien og EU's Small Business Act. Målene for EU's 2020 strategi vedrørende grøn, inkluderende og intelligent vækst omsættes til nationale mål i hvert medlemsland. Tilsvarende indeholder Small Business Act retningslinjer og målsætninger for, hvordan medlemslandene bør/skal tænke iværksættere og SMV'er ind i de nationale politikker.

EU's strukturfonde – som fx Regionalfonden (ERDF) og Socialfonden (ESF) – understøtter at EU's strategier omsættes til konkrete udviklingsinitiativer, der styrker konkurrenceevne og beskæftigelse i de enkelte medlemslande. I Danmark har man valgt at lade regionerne stå for at fordele 90 % af strukturfondsmidlerne i ERDF og ESF. Mens de resterende 10 pct. administreres af Erhvervsstyrelsen og bliver fordelt i »den konkurrenceudsatte pulje«.

For at nå Danmarks mål i Europa2020 strategien har den danske regering fastsat mål for 2020 indenfor områderne Beskæftigelse, Klima, Forskning og udvikling, fattigdom og uddannelse. En række aftaler på disse områder indgår i reformpakken 2020, der blandt andet indeholder »Aftale om Danmark som væksthation«. Aftalen er et ambitiøst forsøg på at fortsætte de senere års systematiske arbejde med at styrke vækstvilkårene for danske iværksættere og virksomheder.

Regeringen har fastsat en række målsætninger for den økonomiske politik, som ligeledes adresserer udfordringerne indenfor produktivitet, konkurrenceevne og investeringer i forskning og uddannelse. Den konkrete indsats for at styrke vækst- og udviklingsbetingelserne for erhvervslivet er fordelt på en række forskellige ministerier og fonde.

Erhvervs- og Vækstministeriets indsats omfatter den generelle iværksætterpolitik herunder udvikling af rammebetingelser for iværksættere og virksomheder, design og adgang til risikovillig kapital. Dertil kommer en række særlige erhvervsfremmeinitiativer indenfor grøn teknologi og velfærdsteknologi. Der sættes fokus på en række områder, der skal styrke iværksætternes rammebetingelser og skabe øget fokus på vækstiværksætterne. Under Erhvervs- og Vækstministeriet hører *Erhvervsstyrelsen*, der sikrer gennemførelse af initiativer vedrørende bl.a. adgang til rådgivning og kapital, tidlig afprøvning af forretningsidéer, forbedrede opsparings- og lånemuligheder og systematisk undervisning i idéudvikling og entreprenørielle kompetencer på videregående uddannelser. *Vækstfonden* er en statslig investeringsfond, der ligeledes hører under Erhvervs- og Vækstministeriet. Fonden investerer med egenkapital i partnerskab med private investorer og finansierer med kautioner i samarbejde med danske finansieringsinstitutioner.

Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående uddannelser sætter rammerne for de innovationspolitiske initiativer og ordninger og adresserer primært de problemstillinger og udfordringer, som de videnintensive iværksættere oplever omkring kommercialisering af forskningsresultater. Under ministeriet hører *Rådet for Teknologi og Innovation* (RTI), der skal styrke den fremtidige vækst og innovation i erhvervslivet gennem teknologi- og innovationspolitiske initiativer. RTI sætter rammerne for de initiativer, som Forsknings- og Innovationsstyrelsen udbyder. *Forsknings- og Innovationsstyrelsen* er en styrelse i ministeriet, som varetager opgaver indenfor forsknings- og innovationspolitik. Samspil mellem virksomheder og videninstitutioner styrkes gennem en række ordninger som fx de nationale innovationsnetværk, innovationsagenter osv.

Udenrigsministeriet varetager Danmarks udenrigspolitik, europapolitik, udviklingspolitik, sikkerhedspolitik, handelspolitik og folkeretlige opgaver i forhold til omverdenen. Udover Udenrigsministeren er der en Europaminister, en minister for Nordisk samarbejde, en Handels- og investeringsminister samt en Udviklingsminister. *Eksportrådet* er den del af Udenrigsministeriet, som løser opgaver for private virksomheder inden for eksport, internationalisering og investeringsfremme. Eksportrådet er repræsenteret i over 60 lande og gør en målrettet indsats for at fremme danske virksomheders eksport og internationalisering.

Det regionale niveau

Danmark er opdelt i fem regioner som bl.a. har ansvar for sundhedsvæsenet og det specialiserede sociale området samt for den regionale udvikling, miljø og trafik.

Det er *Regionsrådet*, der varetager den regionale erhvervsudvikling og bevilger regionale erhvervsfremmemidler til konkrete erhvervsfremmeindsatser.

Regionsrådets bevillinger foretages på baggrund af konkrete indstillinger fra et Vækstforum.

Vækstforum er nedsat af Regionsrådet og er et regionalt partnerskab bestående af 20 medlemmer fra erhvervslivet, viden- og uddannelsesinstitutioner, arbejdsmarkedets parter og kommunale og regionale politikere. Vækstforum har ansvar for at udarbejde den regionale erhvervsudviklingsstrategi og for at overvåge den regionale erhvervsudvikling. Udover indstillingerne til Regionsrådet indstiller Vækstforum også til Erhvervsstyrelsen vedr. fordelingen af regionens EU-midler.

Med erhvervsudviklingsstrategien for 2010-2020 – »En globalt konkurrencedygtig region« – sætter Region Midtjyllands Vækstforum et langsigtet perspektiv for den erhvervspolitiske indsats i hele regionen. Strategien følges op af toårige handlingsplaner, der konkretiserer hvilke indsatser der skal prioriteres i de regionale programmer. De regionale programmer og projekter implementeres af aktører på operatørsiden og bl.a. gennem resultatkontrakter og effektmålinger sikres en løbende opfølgning på de igangsatte programmer.

I hver region er etableret et Væksthus, som på forskellig måde yder specialiseret erhvervsservice

for vækstiværksættere og vækstvirksomheder afhængig af principperne i de enkelte regioner. Væksthusene tilbyder vækstkortlægning af ambitiøse iværksættere og virksomheder og spiller desuden en rolle som bindeled mellem erhvervs-serviceoperatørerne i systemet. Det foregår gennem en række samarbejdsaftaler med centrale aktører for iværksætterne. Væksthusene er fælleskommunalt ejede og stiftet som erhvervsdrivende fonde.

Set i samspil med den nationale indsats kan den regionale indsats udgøre en stor betydning i arbejdet med at understøtte iværksættere og virksomheders vækstvilkår i et sammenhængende innovationssystem. Regionerne har med udgangspunkt i den regionale strukturfondsadministration haft mulighed for at iværksætte større programbaserede erhvervsfremmeinitiativer. Region Midtjylland har satset på at skabe indhold og kritisk masse i den lokale erhvervsservice gennem store programmer, som Væksthuset står for.

Det lokale niveau

Den lokale erhvervs politik i de enkelte kommuner udgør den generelle erhvervsservice, som tilbydes alle iværksættere og virksomheder.

Kendetegnende for den lokale erhvervsservice er at omdrejningspunktet er aktiviteter, hvor nærhed og lokalkendskabet spiller en afgørende rolle. Aktiviteterne som tilbydes lokalt er typisk vejledning af iværksættere og virksomheder om forretningsplan og opstart, kurser og netværksaktiviteter, samt formidling af erhvervsgrunde. Dertil kan komme ydelser af mere fokuseret karakter som eksempelvis virksomhedsoverdragelse, strategi og ledelse, matchmaking med videninstitutioner, klyngeudvikling og opbygning og drift af inkubatorer/udviklingsparker osv.

Opgaverne udføres som regel af et lokalt erhvervsråd (typisk medlemsbaseret) eller kommunens administration. De lokale operatører spiller sammen med Væksthuset en afgørende rolle i forhold til at implementere mange af de regionale programmer, der beskrives i det følgende.

4. Innovationssystemet i Region Midtjylland

Et effektivt og velfungerende innovationssystem udgør en central forudsætning for at realisere de ambitiøse regionalpolitiske målsætninger frem mod 2020, jf. kapitel 2.

Innovationssystemet i Region Midtjylland består af en række aktører, der tilbyder en række relaterede ydelser. Ydelserne er rettet mod iværksættere og virksomheder i forskellige udviklingsfaser. Der er store individuelle forskelle mellem de aktører, der indgår i systemet. Nogle aktører er fx offentligt finansierede – andre er (også) finansieret af private midler. Nogle aktører har eksisteret i flere årtier – andre kun i få år. Nogle aktører har flere hundrede ansatte – andre kun en håndfuld. Nogle aktører har som primær opgave at yde erhvervsservice til regionens virksomheder – andre har flere formål, hvorved erhvervsservice kun er én blandt mange opgaver. Fælles for aktørerne er dog, at de indgår i et sammenhængende netværk, hvor de enkelte aktører har til opgave at henvise til – eller inddrage – andre aktører i takt med, at virksomhederne har behov for specialiseret vej-

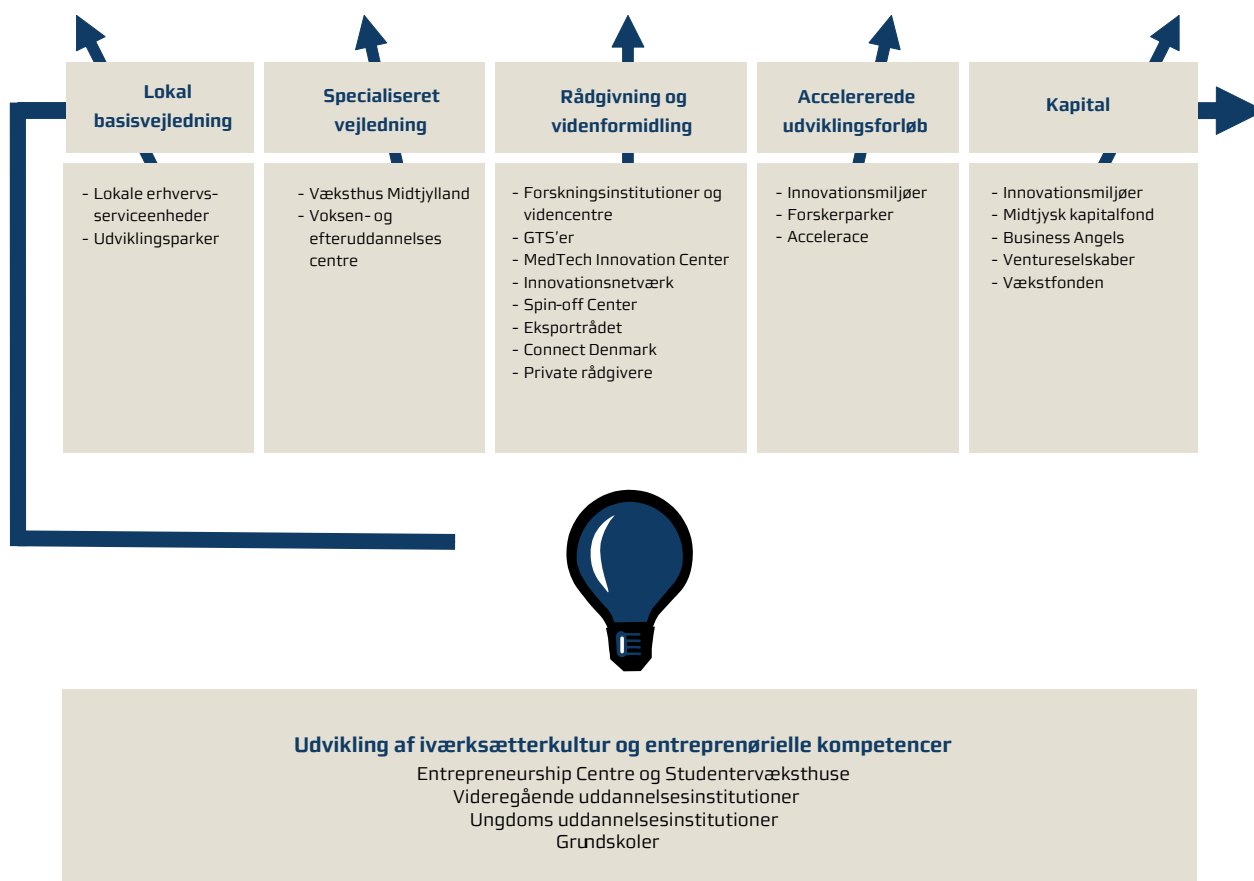
ledning eller rådgivning. Systemet er illustreret i nedenstående figur.

Som det fremgår af figuren, spiller uddannelserne en grundlæggende rolle for erhvervsudviklingen. Det gælder bl.a. i forhold til udviklingen af kreative evner, virkelyst og entreprenørielle kompetencer.

Enkelte dimittender vælger at starte en virksomhed umiddelbart efter endt uddannelse. Men langt hovedparten af de nye virksomheder bliver startet af personer med flere års erhvervs erfaring. Den lokale basisvejledning er i denne sammenhæng et vejledningstilbud, der retter sig mod typiske udfordringer, som alle iværksættere og virksomheder oplever i forbindelse med opstart og udvikling af deres virksomhed.

Den specialiserede vejledning er for iværksættere og virksomheder, der har vækstambitioner, og som søger vejledning om vækst og virksomhedsudvikling. Her kan Væksthus Midtjylland hjælpe iværksætteren med at lægge en konkret ud-

Figur 13: Innovationssystemet i Region Midtjylland



viklingsplan samt – hvis det vurderes hensigtsmæssigt – henvise iværksætteren til innovationssystemets »problemløsende« aktører, der kan hjælpe med at realisere udviklingsplanen. Dette kan være gennem »Rådgivning og videnformidling« vedrørende en konkret problemstilling, »Accelererede udviklingsforløb«, hvor virksomheden over en periode udvikles intensivt på flere områder eller »Kapital« til finansiering af udviklingsplanen.

Innovationssystemet henvender sig til mange forskellige virksomhedstyper, og det er meget forskelligt hvordan virksomhederne bruger systemet. Nogle virksomheder har fx erfaring med at anvende udviklingsydelser fra aktørerne i systemet og er afklarede i forhold til deres behov samt hvilke aktører, som de ønsker skal hjælpe dem med udviklingen af deres virksomhed. Disse virksomheder vil typisk ikke have et vejledningsbehov og vil derfor henvende sig direkte til den aktør, som de ønsker skal løse opgaven. Andre virksomheder vil udelukkende have erfaret et problem eller en udfordring, som de ønsker hjælp til at løse. Men de har vanskeligt ved at få indkapslet problemet og er ikke afklaret i forhold til, hvordan problemet skal løses, eller hvem der skal gøre det. Disse virksomheder vil typisk henvende sig til (eller blive henvist til) den lokale basisvejledning, der vil hjælpe virksomheden med at blive afklaret og efter behov henvise virksomheden videre i systemet jf. ovenstående procesbeskrivelse.

Systemet kan således bruges på mange forskellige måder og er meget smidigt i forhold til at håndtere de forskellige behov i forhold til vækst og udvikling, som virksomhederne har.

Den store smidighed i håndteringen af virksomhederne styrkes løbende gennem en ambition om, at der skal være »no-wrong-door« for virksomhederne. Det betyder, at aktørerne i systemet opererer med en målsætning om, at virksomheden – uanset hvilken aktør den måtte henvende sig til – altid skal henvises til netop den aktør, der bedst er i stand til at imødekomme virksomhedens behov.

Ambitionen om »no-wrong-door« stiller store krav til de enkelte aktører i systemet og ikke mindst til den enkelte aktørs indsigt i det sam-

lede innovationssystem. I praksis forsøges ambitionen gennemført gennem et omfattende netværkssamarbejde, hvor aktørerne i vid udstrækning er bundet sammen med et sæt af samarbejdsaftaler med udgangspunkt i Væksthus Midtjylland. Samarbejdsaftalerne indeholder bl.a. overordnede retningslinjer for målgrupper, arbejds- og rollefordeling, udmøntning af regionale programmer, markedsføring, kompetenceudvikling samt en række specifikke mål for aktivitetsniveauet.

Region Midtjyllands understøttelse og anvendelse af systemet i erhvervsfremmeindsatsen

Innovationssystemet i Region Midtjylland rummer en lang række aktører, der udbyder rådgivning, vejledning og uddannelse til erhvervslivet. Aktørerne besidder samlet betydelige kompetencer og viden. Det har Vækstforum og Region Midtjylland forsøgt at udnytte ved at bygge erhvervsudviklingsindsatsen op omkring de eksisterende aktører.

Erhvervsfremmeindsatsen i Region Midtjylland bygger således på et stærkt fundament af lokal og specialiseret vejledning samt skarpe rådgivende og udviklingsgenererende kompetencer. Det sikrer et solidt grundlag for en kompetent effektivering af de midtjyske initiativer overfor iværksættere og SMV'er.

At Vækstforum og Region Midtjylland prioriterer innovationssystemet i effektiveringen af erhvervsfremmeindsatsen betyder endvidere at aktørerne i systemet får flere »varer på hylterne«, der samtidig bliver promoveret effektivt gennem forskellige relevante markedsføringskanaler. Resultatet forventes at blive et innovationssystem med en større virkekraft og med en markant styrket og mere attraktiv profil overfor virksomhederne.

Erfaringer fra Region Midtjylland og best practice studier fra andre regioner har vist, at der er en række forhold, der er vigtige for, at erhvervsfremmeindsatsen virker og har sin berettigelse. I relation til innovationssystemet er dette:

- > Der skal være en kompetent, let tilgængelig og lokal erhvervsservice, der kan varetage den indledende screening til systemet.
- > Der skal være vejledningskompetencer på et meget højt niveau – både i bredden og i dybden.
- > Initiativerne i indsatsen skal være attraktive og effektfulde for målgruppen.

Vækstforum i Region Midtjylland imødekommer dette ved:

- > Konsekvent at understøtte at den lokale erhvervsservice er hovedindgangen til innovationssystemet, når det gælder adgangen til de midtjyske initiativer. Dette gøres bl.a. ved at understøtte »no-wrong-door« henvisninger fra de øvrige aktører i systemet og konsekvent markedsføring med fælles hjemmeside og et fælles telefonnummer. Men også ved at sikre opkvalificering af medarbejdere under den lokale basisvejledning, så deres vejledningskompetencer er på et meget højt niveau, og de dermed fremstår som en attraktiv hovedindgang.
- > At understøtte at den specialiserede vejledning – og især Væksthus Midtjylland – er en central aktør i innovationssystemet, når det gælder kortlægningen af virksomhedernes udviklingsmuligheder og visiteringen til de midtjyske initiativer. Dette gøres bl.a. ved at understøtte sammenhængskraften i systemet og i særdeleshed overfor Væksthus Midtjylland – fx gennem samarbejdsaftaler og gennem indstationering af medarbejdere hos Væksthus Midtjylland fra regionale og nationale nøglesamarbejdspartnere f.eks. på eksportområdet. Men også ved at sikre opkvalificering af medarbejdere under den specialiserede vejledning, så deres systemindsigt og vejledningskompetencer er på et meget højt niveau – både i bredden og i dybden.
- > At udvikle indsatsens initiativer med udgangspunkt i målgruppens behov og ved at designe initiativerne, så de understøtter den afklaringsproces, som målgruppen i vid udstrækning har behov for at gennemgå – det er især den specialiserede vejledning, der bidrager til dette. Samtidig med at de tilskynder virksomhederne til at bryde barriererne og investere i de effektive udviklingstilbud, der ligger under »Rådgivning og videnformidling«, »Accelererede udviklingsforløb« og »Kapital«.

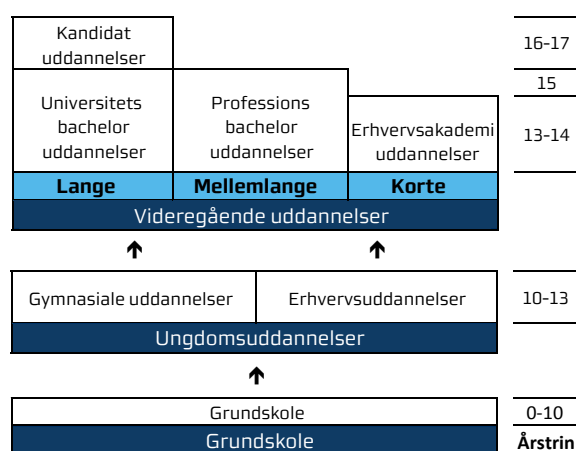
Herudover ser Region Midtjylland det som helt essentielt, at erhvervsfremmeindsatsen designes således, at den sikrer størst muligt samfundsmæssigt udbytte af de offentlige midler, der bliver investeret i virksomhederne. Dette gør Region Midtjylland bl.a. ved at udnytte den indbyggede specialisering, der ligger i systemet, til at skabe en »vækstaccelerator«, hvor tyngden i tilbuddene øges i takt med iværksætternes vækstpotentiale – og dermed i takt med det potentielle samfundsøkonomiske afkast, der kan realiseres hos den enkelte virksomhed. I praksis betyder dette at indsatsen spænder fra »lette« og mere generelle udviklingsinitiativer af kortere varighed, der udbydes til en bred vifte af vækstpotentielle iværksættere og SMV'er. Til »tunge« og højt specialiserede, længerevarende udviklingsinitiativer, der udelukkende udbydes til iværksættere og SMV'er med et ekstraordinært vækst- eller eksportpotentiale.

De følgende afsnit giver en uddybende beskrivelse af de forskellige aktører i det midtjyske innovationssystem.

4.1. Udvikling af iværksætterkultur og entreprenørielle kompetencer

Uddannelsesinstitutioner arbejder i relation til erhvervsudvikling med et langsigtet perspektiv om at skabe fremtidens iværksætterkultur gennem påvirkning af nutidens studerende. Gruppen udgør en fundamental byggesten i den samlede indsats, hvor den har mulighed for at præge de studerendes attitude til iværksætteri og styrke de studerendes entreprenørielle kompetencer. Figur 14 viser en forenklet gruppering af aktørerne, der spænder fra den enkelte lokale folkeskole til det globalt orienterede Aarhus Universitet.

Figur 14: Forenklet illustration af det danske uddannelsessystem



Aktørernes arbejde med at fremme iværksætteri består primært af fag og undervisningsforløb med en bred tilgang til iværksætteri. I grundskolens undervisning indgår iværksætteri primært i etablerede fag i form af projekter med fokus på kreativitet og idéudvikling. Projekterne er typisk af kortere varighed og omhandler oftest en fiktiv case. Men de kan også tage udgangspunkt i en problemstilling, der er stillet af en lokal virksomhed. Formålet med undervisningen er på dette niveau at stimulere elevernes kreativitet og vække deres nysgerrighed i forhold til iværksætteri.

På ungdomsuddannelserne er undervisningen i iværksætteri både mere teoretisk og praksisbaseret. Undervisningen kan bestå af selvstændige fag, men kan også bestå af moduler, der indgår i etablerede fag. De mest ambitiøse skoler har en decideret innovation- eller iværksætterlinje, hvor eleven i teori og praksis gennemgår alle faser fra opfindelse og idéudvikling over kommercialisering og forretningsudvikling til markedsføring og afsætning. Men der er store forskelle skolerne i mellem, og andre skoler har

således udelukkende innovation eller iværksætteri indlejret i fx et valgfag. Formålet med undervisningen er på dette niveau både at stimulere elevernes kreativitet og vække deres nysgerrighed i forhold til iværksætteri. Men også at give eleverne nogle konkrete værktøjer og styrke deres entreprenørielle kompetencer.

På de videregående uddannelser er undervisningen i innovation og iværksætteri typisk meget dyb, og de studerende indføres i tanker og teorier om innovation, designprocesser, vækst, forretningsudvikling osv. Ligesom på de øvrige uddannelsesniveauer er der også på de videregående uddannelser meget store forskelle på i hvilket omfang innovation og iværksætteri indlejres i studierne. Nogle steder arbejdes der intensivt med iværksætteri og udvikling af en foretagssom adfærd. Andre inddrager kun iværksætteri sporadisk i etablerede fag. Generelt handler det på de videregående uddannelser stadig om også at stimulere de studerendes foretagssomhed og undervise i det, der kaldes iværksætterkapacitet. Iværksætterundervisningen er dog i højere grad bundet op på en faglighed, og undervisningen suppleres på flere uddannelsesinstitutioner med studentervæksthuse, hvor de studerende kan arbejde intensivt med etablering af egen virksomhed og modtage kyndig vejledning og sparring. Der findes indtil videre syv studentervæksthuse i Region Midtjylland. Enkelte aktører, Aarhus Universitet og VIA University College har desuden etableret iværksættercentre med ansvar for udvikling, koordinering og udbredelse af arbejde, der fremmer iværksætteri.

Studentervæksthuse i Region Midtjylland

- > Ark:Idea (v. Arkitektskolen, Aarhus)
- > Business Factory (v. Aarhus Universitet, Handels- og Ingeniørhøjskolen, Herning)
- > IDEA House Aarhus (v. Erhvervsakademi Aarhus, Aarhus)
- > Midtjysk AnimationsVæksthus (v. The Animation Workshop, Viborg)
- > Student Entrepreneurship Centre (v. VIA University College, Horsens)
- > Studentervæksthus Aarhus (v. Aarhus Universitet, Aarhus)
- > Innofactory – det virtuelle studentervæksthus (v. Erhvervsakademi Dania, Randers)

Akademiske iværksættere

Når universiteternes faglighed kombineres med iværksætternes fornemmelse for forretning skaber det unikke forretningsmuligheder.

Aarhus Universitet var den første højere læreanstalt i Jylland. I dag er det blandt verdens 100 bedste universiteter, og målet er at være en stærk samarbejdspartner for erhvervslivet.

Med Center for Entreprenørskab og Innovation (CEI) får kandidater fra universitetet en ekstra dimension på deres uddannelse. Visionerne bag handler om værdiskabelse og sammenhæng mellem viden og virksomhed.

»Som »Danmarks Entreprenørielle Universitet« satser vi stort på at udvikle de studerendes entreprenørielle kompetencer, og hele tiden udvikle en undervisning hvor iværksættertankegangen integreres i de eksisterende fag«, forklarer Flemming K. Fink, centerleder på CEI.

De studerende fra samtlige af universitetets fagområder, der spænder over eksempelvis humaniora, økonomi og naturvidenskab, får mulighed for at etablere og udvikle virksomhed på forskellige niveauer gennem Studentervæksthuset, hvor afklarende kurser og vejledning fra fagfolk skaber optimale muligheder.

»Helt konkret har vi et eksempel på en teologistuderende, som gennem de forskellige muligheder vi har i CEI, startede selvstændig virksomhed, hvor produktet er etiske regnskaber til små og mellemstore virksomheder«, forklarer Flemming K. Fink.

Centret har to markante fokusområder, der hver for sig vokser med stor succes.

»Den ene del af centret handler om entreprenørskab, den anden del holder fokus på at etablere projekter og samarbejder mellem virksomheder og relevante forskere. Vi arbejder ud fra, at vidensamarbejdet skal tage afsæt i virksomhedernes behov, og vi hjælper med at få beskrevet og tilrettelagt et skræddersyet vidensamarbejdsforløb«, siger Flemming K. Fink og noterer sig, at Studentervæksthuset allerede har lagt rammer til omkring 50 nye virksomheder etableret af studerende – et antal, der ligger langt over de målsætninger, der lå i resultatkontrakten med Region Midtjylland.

»Vi er tilfredse med det, vi har nået, men jeg håber, at vi med tiden kan være de bærende kræfter, der kan gøre Aarhus til et entreprenørielt økosystem. Vi har alle komponenterne i universitetet, Væksthuset, Incuba Science Park og de mange græsrodsiværksættere, men vi mangler at få det til at hænge bedre sammen. Perspektivet er jo også at tiltrække investeringskapital,« slutter Flemming K. Fink om fremtidsvisionerne for CEI.



Fakta:

Firmanavn: Center for Entreprenørskab og Innovation

Beliggenhed: Aarhus

Antal ansatte: 30 plus løst tilknyttede

Målgruppe: Studerende, virksomheder

Branche: Universitetscenter i entreprenørskab og innovation

Hjemmeside: www.cei.au.dk

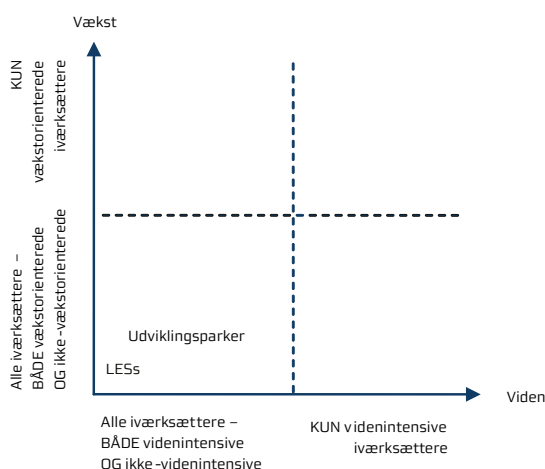
4.2. Lokal basisvejledning

Den lokale basisvejledning består af generelle ydelser for alle iværksættere og virksomheder – uanset branche og uddannelsesbaggrund. De typiske ydelser er information (om fx skat, etableringsformer, love og regler), problemafklaring, vejledning (fx i udvikling af forretningsplan) og henvisning til relevante aktører. Det grundlæggende indhold i ydelserne varierer kun lidt fra kommune til kommune. Formålet er at sikre kompetent vejledning til alle iværksættere og virksomheder om basale problemstillinger vedrørende virksomhedernes udvikling og drift. Herudover har den lokale basisvejledning også til formål at give overblik over mulighederne i det samlede innovationssystem, samt at finde og henvise vækstorienterede iværksættere og virksomheder videre til den mere specialiserede vejledning i bl.a. Væksthuset.

Den lokale erhvervsservice (LES) er den primære aktørgruppe i forhold til at yde lokal basisvejledning. LES udgør således hovedindgangen til innovationssystemet for langt de fleste iværksættere og SMV'er, der ønsker vejledning i forhold til en konkret problemstilling eller udvikling af virksomheden. Samtlige 19 kommuner i Region Midtjylland har en LES-enhed. Den geografiske fordeling af enhederne giver iværksætterne en lokal indgang, uanset hvor man befinder sig. For at understøtte den enkle og lette adgang har aktørerne i den lokale erhvervsservice desuden ét fælles telefonnummer, 70151618, hvor iværksætterne automatisk bliver viderestillet til den lokale erhvervsservice-enhed i kommunen. Udover LES består gruppen af en række udviklingsparker, der enten selv eller i samarbejde med LES yder en basisvejledning til især etablerede iværksættere.

LES spiller en vigtig rolle, når det gælder om at screene og formidle iværksættere med et vækstpotentiale videre i innovationssystemet. Det samlede system er således afhængig af, at LES udgør en effektiv hovedindgang. »VækstHjulet« er det primære værktøj, som alle LES'er (og Væksthus Midtjylland) effektivt bruger i mødet med de enkelte iværksættere og SMV'er. Herudover anvender alle aktører under både den lokale basisvejledning og den specialiserede vejledning et fælles Customer Relation Management system (CRM-system) til videndeling og administration af kundekontakten.

Figur 15: Forenklet gruppering af aktørerne på baggrund af, hvorvidt de primært samarbejder med videnintensive virksomheder, vækstvirksomheder eller en bredere målgruppe.



VækstHjulet

VækstHjulet er et simpelt, visuelt og praktisk dialog-værktøj der er udviklet af Growth Company specielt til de vejledere, der arbejder med iværksættere og vækstvirksomheder. VækstHjulet er et alternativ til den konventionelle forretningsplan, og et godt værktøj til at hjælpe iværksættere og SMV'er med at træffe beslutninger og tage næste skridt.

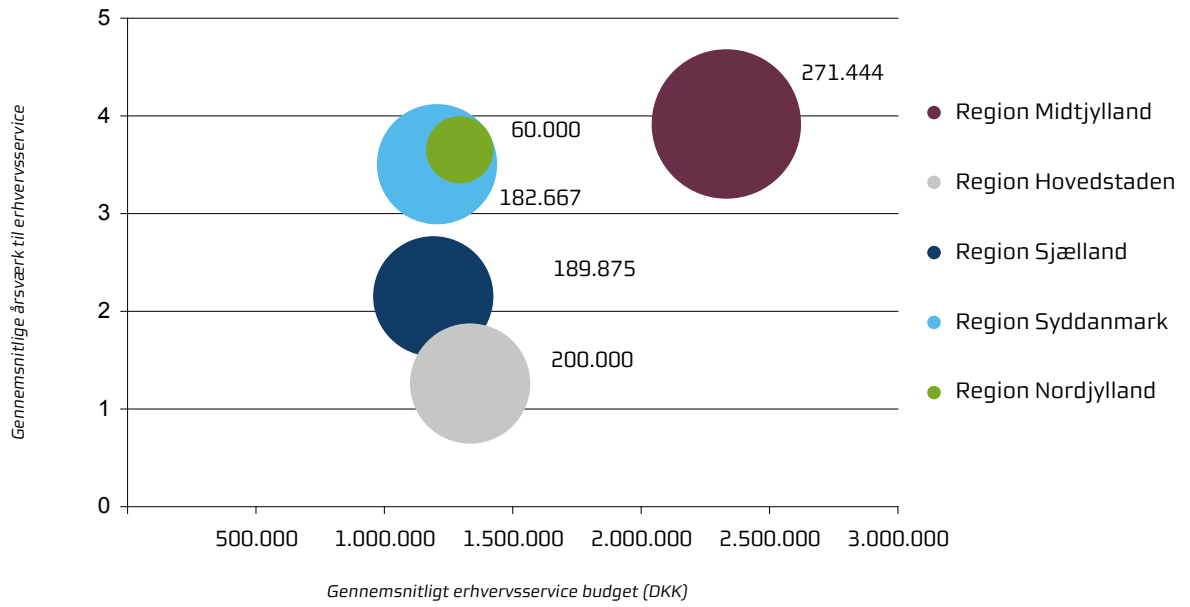
At LES er i stand til at løfte den store screeningsopgave skyldes i høj grad, at der i Region Midtjylland er en stærk tradition for lokal erhvervsservice. Aktørerne besidder et relativt højt kompetenceniveau og er godt integreret i deres respektive erhvervsopland. Det betyder, at de kan give en kompetent og grundlæggende vejledning til alle typer af iværksættere.

Traditionen kommer bl.a. til udtryk ved, hvor mange ressourcer, der afsættes til den lokale erhvervsservice. Dette er illustreret i figur 16, der viser at der i Region Midtjylland både er et markant større gennemsnitligt budget og gennemsnitlig flere årsværk dedikeret til erhvervsservice end i de øvrige danske regioner.

Det skal dog bemærkes, at der også mellem de midtjyske kommuner er meget store forskelle i prioriteringen af erhvervsservice. Nogle erhvervsserviceenheder har således under 2 årsværk dedikeret til erhvervsservice, mens andre har over 10.

Figur 16: Sammenligning mellem gennemsnitlige årlige budgetter og årsværk dedikeret til erhvervsservice, samt kommunikationsbudget (KUN erhvervskontorer)

(Kilde: Dansk ErhvervsFremme - def, 2010)



Vi inviterer os selv indenfor

Erhvervscentret i Skive holder fokus på at skabe netværk for både iværksættere og ejerledere. Samtidig ringer de gerne og inviterer sig selv på besøg hos virksomhederne.

Der er ikke kutyme for at gæster inviterer sig selv – og slet ikke i Skive i den nordvestlige del af Region Midtjylland. Men mindst én gang om året får 428 virksomheder et tilbud om et besøg fra deres erhvervscenter, der inviterer sig selv på kaffe og en snak om udfordringer og muligheder.

»Vi lægger meget stor vægt på direkte kontakt til den enkelte virksomhed, og når vi er på besøg, forsøger vi med udgangspunkt i screeningsværktøjet »Væksthjulet« at spotte udviklingsmuligheder eller områder, hvor virksomheden med fordel kan trænge til en hjælpende hånd. Den personlige snak hjælper os til at danne et præcist overblik over virksomheden, og derfra skitserer vi samtlige de muligheder, der findes – både hvad angår lokale, regionale og nationale ordninger og lokale netværk og kurser,« forklarer erhvervschef hos Skiveegnens Erhvervs- og Turistcenter, Jeanne Sjøgaard.

Med blot fire ansatte i erhvervsafdelingen i alt er det i høj grad mulighedernes kunst at gøre opmærksom på de muligheder, som afdelingen sidder inde med. Men i Skive har man løst udfordringen ved hjælp af netværk. I alt syv netværk organiseres, struktureres og drives af erhvervscentret.

»Vi har netværk for alt fra ejerledergrupper til kvindegrupper, og det er et helt bevidst valg, fordi vi fokuserer på den energi og naturlige sparring, der opstår, når virksomheder får mulighed for at netværke. Men samtidig er vi også bevidste om at bruge den elektroniske kommunikation – især overfor de potentielle iværksættere, som vi jo naturligt nok ikke kan ringe op,« siger Jeanne Sjøgaard og erklærer, at kontoret i Skive hver uge sender både nyhedsmails og pressemeddelelser ud.

»Udover selve vejledningen er en af vores væsentligste opgaver hele tiden at minde virksomheder og iværksættere om, hvad vi kan, og hvad vi kan hjælpe med. Kort sagt at råbe op og gøre opmærksom på alle de forskellige ting vi kan bruges til,« slutter Jeanne Sjøgaard.



Fakta:

Firmanavn: Skiveegnens Erhvervs- og Turistcenter

Beliggenhed: Skive

Antal ansatte: 14

Målgruppe: Potentielle iværksættere, nyetablerede virksomheder samt etablerede virksomheder, (i Erhvervsafdelingen)

Hjemmeside: www.skiveet.dk

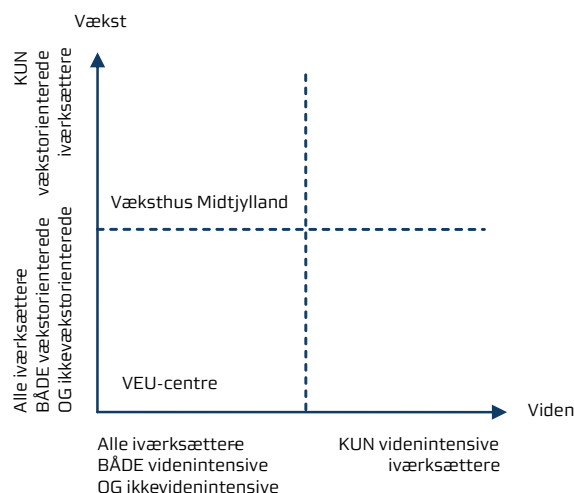
4.3. Specialiseret vejledning

Ikke alle iværksættere har de samme vækstpotentialer og de samme vækstambitioner. En del iværksættere er fint stillede med ydelserne i LES. Men mange vækstorienterede iværksættere har behov for mere specialiseret vejledning.

Den specialiserede vejledning er i denne sammenhæng en udvidet, regional forankret erhvervsservice, der fungerer som en overbygning til den lokale basisvejledning. Formålet er at sikre kompetent vejledning til vækstorienterede iværksættere om mere komplicerede problemstillinger vedrørende udvikling og realisering af et vækstpotentiale. Vejledningen indledes typisk med en kortlægning af virksomhedens vækstpotentiale og udfordringer og afsluttes med en konkret plan om de udviklingsaktiviteter, der skal igangsættes. Herunder beskrives de aktører, der skal inddrages i gennemførelsen af udviklingsaktiviteterne.

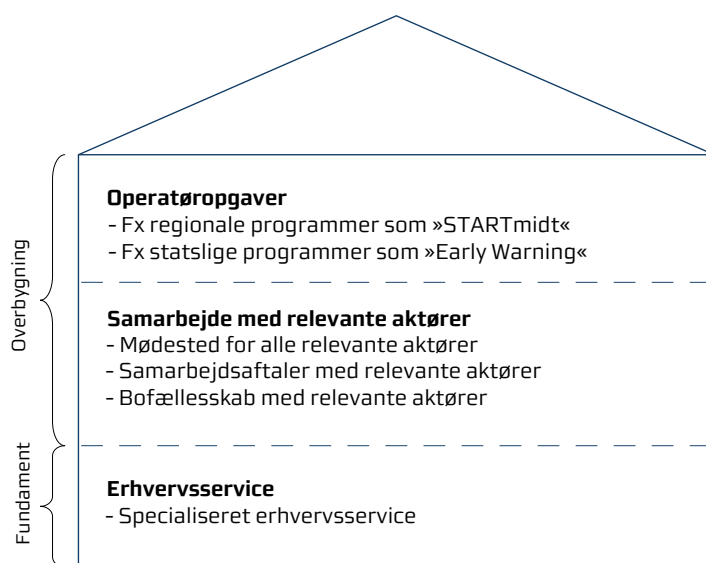
I Region Midtjylland er det primært Væksthus Midtjylland, der varetager den specialiserede vejledning. Det sker med udgangspunkt i hovedkontoret i Aarhus og en afdeling i Herning. Den specialiserede erhvervsservice er tilgængelig med konsulentbesøg i alle kommunerne i Region Midtjylland, også i landdistrikterne.

Figur 17: Forenklet gruppering af aktørerne på baggrund af, hvorvidt de primært samarbejder med videnintensive virksomheder, vækstvirksomheder eller en bredere målgruppe.



Ud over den specialiserede vejledning varetager Væksthuset også en række opgaver i forhold til netværksskabelse og formidling samt en række operatøropgaver. Væksthusets opgaveportefølje kan beskrives som et hus med tre etager – se figur 18. Nederst er fundamentet med den specialiserede vejledning. Næste etage er overbygningen, hvor Væksthuset kan aktivere en række ydelser og tilbud til målgruppen via et omfattende netværk af formelle og uformelle samarbejdspartnere. På øverste etage findes operatørfunktionerne i form af en vifte af regionale

Figur 18: Væksthusets opgaveportefølje



og nationale programmer. Væksthus Midtjylland er således operatør på programmer, der fx kan give iværksættere og virksomheder adgang til ekstern viden via en privat rådgiver, et godkendt teknologisk serviceinstitut eller en forsker.

Væksthus Midtjylland udmærker sig ved at have et stort udbud af ydelser på de to øverste etager. Væksthuset varetager således relativt mange operatøropgaver på både regionalt og nationalt niveau. Det er bl.a. et resultat af, at Væksthus Midtjylland har leveret gode resultater og har udmærket sig ved meget positive evalueringer og en rigtig god placering i de benchmark-studier, der løbende laves over de fem Væksthuse i Danmark.

De mange operatøropgaver betyder også, at Væksthus Midtjylland udmærker sig ved at have en meget markant bindeledsfunktion og et omfattende og tæt samarbejdsnetværk med de øvrige aktører i det samlede innovationssystem. Herudover har Væksthuset arbejdet meget for en fysisk samlokalisering, hvilket har ført til, at mange centrale samarbejdspartnere har indstationeret medarbejdere hos Væksthuset. Resultatet er, at de enkelte iværksættere har let og direkte adgang til en meget bred vifte af relevante kompetencer hos såvel regionale som nationale erhvervsudviklingsaktører.

Udover Væksthus Midtjylland varetager også regionens tre Voksen- og efteruddannelses centre (VEU centre) en specialiseret vejledning med hensyn til efter- og videreuddannelse af medarbejdere i SMV'er.

VEU-centrene repræsenterer det formaliserede samarbejde, som hver udbyder af arbejds-markedsuddannelser (AMU) og hvert voksenuddannelsescenter deltager i. VEU-centrene skal på denne baggrund bidrage til at skabe større fokus på kvalitet og effekt af den grundlæggende erhvervsrettede og almene voksenuddannelse. Dette skal sikre, at de danske arbejdspladser og arbejdsstyrken kan tilbydes et mere fleksibelt og effektivt uddannelsesstilbud. De konkrete ydelser omhandler gratis vejledning om efteruddannelse samt planlægning og gennemførelse af efteruddannelse.

Væksten plejes optimalt

Innovationssystemet i Region Midtjylland er på mange områder First-movers med ambitionen om en samlende koordineret indsats. Og en succes som mere end 1000 virksomheder sidste år var i kontakt med.

Væksthus Midtjylland har to fysiske adresser i Region Midtjylland, men der er døgnåbent på internettet, og tilgængelighed er et nøgleord for Væksthuset, der opfatter innovationssystemet som et virtuelt hus, med én samlet indgang til de mange muligheder iværksættere, små og mellemstore virksomheder har i regionen.

»Det vi kalder »den samlede indgang« fungerer i praksis gennem et tæt samarbejde mellem alle aktører i innovationssystemet. Det betyder bl.a., at de lokale erhvervsserviceenheder henviser virksomheder med vækstmuligheder til Væksthuset. Når Væksthuset tager over, er det vækstkonsulenternes opgave at hjælpe dem videre i bestræbelserne på vækst. Helt konkret besøger en vækstkonsulent virksomheden for at spørge, lytte og afklare både udfordringer og muligheder for vækst. Årligt afdækkes vækstpotentialet for 1.000 virksomheder i Region Midtjylland, og 500 virksomheder opnår medfinansiering til køb af ekstern konsulentbistand via de regionale programmer«, forklarer direktør i Væksthus Midtjylland, Erik Krarup.

»De 30 vækstkonsulenter har stor erhvervserfaring og kan derfor yde den optimale vejledning i de mange muligheder, som bl.a. de regionale programmer kan tilbyde«, forklarer direktøren, der samtidig lægger vægt på den elektroniske kommunikation, hvorfor Væksthus Midtjylland har valgt at samle alle de mange muligheder på en særskilt hjemmeside – imidt.dk. Målet er hele tiden åbenhed, tilgængelighed og hurtig reaktion på de enkelte virksomheders behov:

»Vores fornemste opgave er konstant at søge kontakt til de mange virksomheder med vækstpotentiale. Tage dem under vores vinger og sørge for at de får den bedste sparring, og henvise dem til de bedste eksterne rådgivere. Vores tætte samarbejde med de lokale erhvervsserviceenheder er afgørende for succes, og visionen er at udbygge og udnytte det vækstpotentiale, der er i de midtjyske virksomheder«, slutter Erik Krarup.

**Fakta:**

Firmanavn: Væksthus Midtjylland

Beliggenhed: Kontorer i Aarhus og Herning

Antal ansatte: 60 ansatte plus løst tilknyttede

Målgruppe: Iværksættere og små og mellemstore virksomheder med vækstpotentiale

Hjemmeside: www.vhmidtjylland.dk og www.imidt.dk

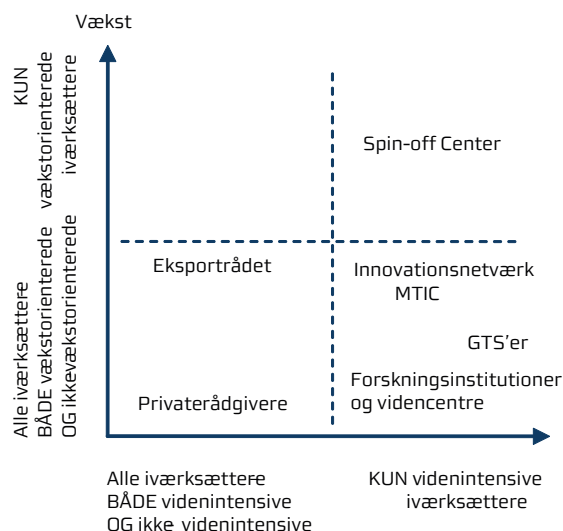
4.4. Rådgivning og videnformidling

Gruppen af aktører, der beskæftiger sig med rådgivning og videnformidling, er det primære problemløsende led i det samlede innovationssystem. De enkelte aktører har forskellige formål. Nogle har erhvervsfremme som hovedformål, mens andre (fx universiteterne) har andre primære formål. Men fælles for alle aktørerne er, at de med udgangspunkt i forskellige regionale og nationale erhvervsfremmeinitiativer bidrager til at styrke iværksætternes anvendelse af specialiseret viden og rådgivning.

Forskningsinstitutioner og videncentre arbejder med opbygning og formidling af specialiseret viden indenfor et afgrænset fagområde. Der findes en lang række af disse institutioner og centre i Region Midtjylland. Men fælles for dem, der indgår i innovationssystemet er, at de arbejder med erhvervsfremme ved at udbyde deres viden til virksomhederne og ved at samarbejde med disse om innovation og udvikling. Ydelserne spænder vidt fra gratis samarbejde og videnformidling over samarbejdsprojekter til køb af rådgivning og forskningskompetencer. Aarhus Universitet er den markant største enkeltaktør og er i kraft af sin placering i top 100 på flere anerkendte globale universitetsranglister en stor udviklingsdynamo for hele regionen.

Godkendte Teknologiske Serviceinstitutter (GTS-institutter) er almennyttige institutioner, der er godkendt af Forsknings- og Innovationsstyrelsen. De drives som private virksomheder med det formål at opbygge og formidle teknologiske kompetencer til dansk erhvervsliv. GTS-institutterne deltager i en række innovationsprojekter i et tæt samarbejde med virksomheder og forsknings- og uddannelsesinstitutioner i Danmark og i udlandet. De tilbyder samtidig specialiseret rådgivning på markedsvilkår til blandt andre iværksættere. Seks af de ni danske GTS-institutter er beliggende eller har afdelinger i Region Midtjylland.

Figur 19: Forenklet gruppering af aktørerne på baggrund af, hvorvidt de primært samarbejder med videnintensive virksomheder, vækstvirksomheder eller en bredere målgruppe.



GTS'er i Region Midtjylland

- > AgroTech – Institut for Jordbrugs- og Fødevarerinnovation
- > Alexandra Instituttet
- > DELTA Dansk Elektronik, Lys & Akustik
- > DHI
- > FORCE Technology
- > Teknologisk Institut

Innovationsnetværkene er medfinansieret af Forsknings- og Innovationsstyrelsen og har til formål at styrke samspillet mellem forskningsinstitutioner og virksomheder. De hjælper bl.a. iværksættere og virksomheder med at finde samarbejdspartnere blandt forskere, andre virksomheder og eksperter inden for hver deres respektive områder. Herudover bidrager innovationsnetværkene til at dele erfaringer, udvikle nye ideer samt igangsætte og gennemføre konkrete innovationsprojekter. Seks af de 22 danske innovationsnetværk er beliggende i Region Midtjylland. Innovationsnetværkene er typisk etableret som erhvervsdrivende fonde med både virksomheder og forskningsinstitutioner i ejerkredsen.

Innovationsnetværk i Region Midtjylland

- > Animation Hub - levende og innovativ visualisering af processer
- > Innovationsnetværket for Livsstil – Bolig og beklædning
- > FoodNetwork – Fødevarerektorens Innovationsnetværk
- > Innovationsnetværket for Biomasse
- > Innovationsnetværket VE-Net (vedvarende energi)
- > Service Platform – Aarhus (serviceerhverv)

MedTech Innovation Center (MTIC) er en selv-ejende fond, der er etableret med støtte fra Region Midtjylland og EU. Formålet er at fremme udvikling og vækst i de midtjyske bio- og med-techvirksomheder. Det sker ved at tilføje virksomhederne forretningskritiske kompetencer. MTIC har opbygget et netværk af specialister inden for bl.a. IPR, forretningsudvikling, regulering og finansiering, som kan tilknyttes regionens virksomheder i kritiske udviklingsfaser.

Spin-Off Centeret er etableret i et samarbejde mellem de fem danske væksthuse, Symbion og Scion DTU, Innovationsmiljøerne, CAT m.fl. Der er etableret to spin-off centre i Danmark – heraf et hos Væksthus Midtjylland. Centeret har til formål at hjælpe eksisterende virksomheder til at skabe vækst gennem spin-offs. Konkret bidrager centeret til at identificere spin-off projekter og tilknytte projekterne en erfaren forretningsudvikler, der kan hjælpe med at modne forretningsidéen, finde relevante personer, der kan gennemføre ideen, samt hjælpe med at rejse den nødvendige udviklingskapital – bl.a. gennem innovationsmiljøerne (se afsnit 4.5 og 4.6). Herudover har centeret mulighed for at indstille projekter med et betydeligt vækstpotentiale til et acceleraceforløb (se afsnit 4.5).

Eksportrådet er en del af Udenrigsministeriet. De løser opgaver for private virksomheder inden for eksport, internationalisering og investeringsfremme. De primære tilbud til iværksætterne omfatter rådgivning med udgangspunkt i Udenrigsministeriets netværk af ambassader, generalkonsulater og handelskontorer i 64 lande. Ydelserne sælges til en fast timepris. Herudover tilbyder Eksportrådet en række afklaringsstilbud, der er gratis for iværksætterne.

Først i Danmark

Væksthus Midtjylland var det første – og indtil videre eneste – Væksthus, der fysisk har fået indstationeret en medarbejder fra Eksportrådet. Indstationeringen har betydet en markant lettelse af iværksætternes adgang til Eksportrådets ydelser, og har medført en stor stigning i efterspørgslen efter ydelserne i Region Midtjylland

CONNECT Denmark er en uafhængig, privat non-profit organisation. En forening, som via sit netværk af danske virksomheder, erhvervsfolk og forsknings- og innovationsmiljøer yder gratis rådgivning og sparring til virksomheder med stort vækstpotentiale. Dette foregår typisk gennem såkaldte springboards, hvor iværksætteren først præsenterer virksomheden overfor 7-8 repræsentanter fra netværket og efterfølgende modtager sparring fra disse personer vedr. virksomhedens udvikling.

Gruppen af *private rådgivere* dækker bredt fra enkeltmandsvirksomheder til store, internationalt orienterede konsulenthuse. Fælles for aktørerne er, at de udbyder specialiseret rådgivning på markedsvilkår inden for en meget bred vifte af områder. Der er etableret en særlig portal – Rådgiverbørsen.dk – der giver iværksætterne adgang til – og overblik over – de forskellige konsulenter i regionen. Her kan iværksættere også udbyde rådgivningsopgaver eller hurtigt søge sig frem til netop de private rådgivere, der er relevante i forhold til den pågældende problemstilling.

Først i Danmark

Rådgiverbørsen.dk er udviklet som et regionalt værktøj af Væksthus Midtjylland, men er efterfølgende blevet udrullet til hele landet. Det er stadig Væksthus Midtjylland, der administrerer Rådgiverbørsen.dk

Kun det globale marked tæller

Det koster millioner af kroner at slå igennem i medicinalbranchen, og risikoen for fejltrin er markant. MTIC hjælper de midtjyske medtech og biotech virksomheder, og er den professionelle sparringspartner med brancheerfaring.

Det er et erfarent team, der sidder hos MTIC. Samtlige ansatte har kommerciel erfaring fra medicinal/sundhedsbranchen, og det er ifølge direktør Trine Winterø helt afgørende for (MTIC's) succes.

»I medtech-branchen er faglig viden blot det ene ben forretningen står på. Mindst lige så vigtigt er det at forstå, hvor specialiseret, teknisk og kommercielt krævende og samtidig langstrakt en proces det kan være at lancere et produkt. Ofte tager det omkring 10 år og koster langt over 100 millioner kroner inden et produkt når ud til forbrugerne,« forklarer Trine Winterø.

De seks ansatte bruger netværk og branchekendskab til at komme i kontakt med virksomheder, der har brug for hjælp, og MTIC søger hele tiden at være netværksorganisation for viden og de virksomheder, som bl.a. udspringer fra universiteter og hospitalernes forskningsenheder.

»Det er kun ved at dele viden, at vi kan skabe vækst, og vi forsøger gennem blandt andet MTIC's Masterclass at skabe det forum, hvor vi sikrer virksomhederne et netværk på tværs af kompetencer. Der er mange muligheder for at træde ved siden af når et nyt produkt udvikles – blandt andet omkring patent, kommercielle og regulatoriske forhold – og der kan virksomhederne bruge hinanden og den viden, som de hver især har«, forklarer Trine Winterø og erkender, at det handler om at tænke langsigtet, når de overordnede linjer skal tegnes for de virksomheder, som MTIC hjælper.

»MTIC's Vision handler om at hjælpe flere virksomheder frem på markedet, og det kan vi ikke måle på de korte horisonter. Men vi kan konkret sørge for, at den enkelte virksomhed får den bedste rådgivning, finder de rigtige mennesker på det amerikanske marked, finder investorer, og i det hele taget får hjælp til at tage det næste forretningskritiske skridt,« slutter Trine Winterø.



Fakta:

Firmanavn: MTIC – MedTech Innovation Center

Beliggenhed: Aarhus

Antal ansatte: 6

Målgruppe: Iværksættere og nye virksomheder indenfor medtech, biotech, sundhedsteknologi, velfærdsteknologi

Hjemmeside: www.mtic.dk

4.5. Accelererede udviklingsforløb

Gruppen af aktører, der udbyder udviklingsforløb, har til formål at hjælpe iværksættere med udviklingsambitioner og vækstpotentiale med at realisere virksomhedens potentiale. Forløbene skræddersyes til den enkelte iværksætters behov og kan indeholde en kombination af rådgivning, coaching og mentor-sparring – samt i nogle tilfælde tilførsel af risikovillig kapital.

Forskerparker er typisk målrettet innovative iværksættere og har til formål at tilbyde et attraktivt inkubationsmiljø, hvor viden- og forskningsintensive virksomheder kan leje kontorer, modtage rådgivning og deltage i arrangementer og netværk. Herudover indgår Forskerparkerne ofte i tæt samarbejde med et innovationsmiljø, der som nævnt kan bidrage med risikovillig kapital og rådgivning. Der er to forskerparker i Region Midtjylland.

Forskerparker i Region Midtjylland

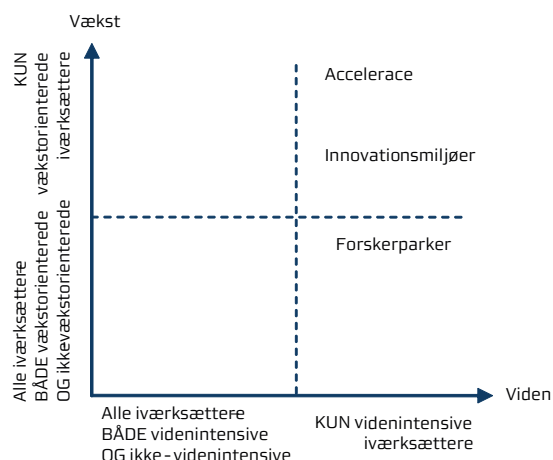
- > Agro Business Park
- > Incuba Science Park

Innovationsmiljøer er godkendte af Forsknings- og Innovationsstyrelsen og har til formål at hjælpe lovende videnbaserede iværksættervirksomheder igennem de første vanskelige og risikofyldte udviklingsfaser. Dette sker dels ved at investere risikovillig statslig og privat kapital, dels ved at bistå med coaching, sparring og rådgivning i virksomhedernes udviklingsforløb. Målet er at skabe og udvikle flere videntunge virksomheder med unikke kompetencer og klare vækstpotentiale. Innovationsmiljøerne vil typisk slippe virksomheden efter 3-5 år, når denne når Seed-fasen og de private investorer som fx venturefonde og kapitalfonde er klar til at tage over. Læs mere i afsnit 4.6. To af de seks danske innovationsmiljøer er beliggende i Region Midtjylland.

Innovationsmiljøer i Region Midtjylland

- > Innovation MidtVest
- > Østjysk Innovation

Figur 20: Forenklet gruppering af aktørerne på baggrund af, hvorvidt de primært samarbejder med videnintensive virksomheder, vækstvirksomheder eller en bredere målgruppe.

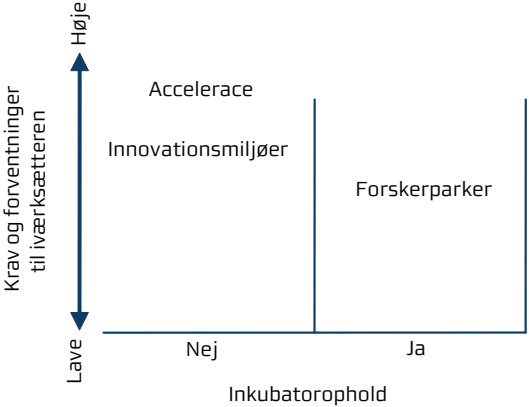


Accelerace er et nationalt program ledet af Forskerparken Symbion i København, der udbyder eksklusive og internationalt orienterede forretningsudviklingsforløb målrettet ambitiøse iværksættervirksomheder, der har et unikt produkt, men som mangler ressourcer, specifikke kompetencer eller netværk til at bringe det hurtigt til markedet. Udviklingsforløbet foregår efter et såkaldt »stage-gate princip«, hvor iværksætterne skal nå nogle definerede milepæle for at fortsætte i udviklingsforløbet. Iværksættere, der gennemfører hele udviklingsforløbet, bliver desuden ofte tilbudt investeringskapital, der kan bidrage til at accelerere væksten. Der deltager årligt 25-30 virksomheder i programmet – heraf kommer typisk 8-10 fra Region Midtjylland.

Først i Danmark

Væksthus Midtjylland var det første væksthushus, der fysisk har fået indstationeret en medarbejder fra Accelerace. Indstationeringen har betydet en markant lettelse af iværksætternes adgang til Accelerace's ydelser, og har medført en stor stigning i tilgangen af midtjyske virksomheder til acceleraceprogrammet.

Figur 21: Forenklet gruppering af aktørerne på baggrund af de relative krav de stiller til iværksætterne samt hvorvidt forløbet omfatter et inkubatorophold.



Vi tager virksomhederne i hånden

Agro Business Park finder forskere med forretningstalent og holder fokus på alt praktisk i den afgørende opstart.

»Vi er landets internationale vækstcenter for viden-iværksætter i indenfor jordbrug, fødevarer og bioenergi, og formålet er at bygge bro mellem forskning og erhvervsliv.« Direktør i Agro Business Park, Lars Visbech Sørensen er kort og præcis, når han skal definere visionerne og målsætningen for forskerparken.

Med sin placering i bekvem nærhed af Forskningscenter Foulum, der som en del af Aarhus universitetet blandt andet huser forskning indenfor husdyrbrug og planter, har Agro Business Park forskerne tæt på.

»Vi forsøger hele tiden at finde de forskere, der har fået en ekstraordinær idé – blandt andet gennem en årlig innovationskonkurrence,« forklarer Lars Visbech Sørensen og uddyber:

»Alle forslag bliver hjulpet i gang, forstået på den måde at vi tager dem i hånden, hjælper med forretningsplan, hjælper med søgning efter kapital og tilbyder dem at bo her i Agro Business Park, hvor de gennem huslejen også betaler for adgang til mødelokaler, it og telefonpasning. Samtidig tilbyder vi råd og vejledning, og vores fornemste opgave er at have fingeren på pulsen og hele tiden vurdere, hvornår timingen er rigtig i forhold til at rådgive de virksomheder, der holder til her hos os.«

I øjeblikket holder 16 virksomheder til i Agro Business Parks lokaler, og samarbejdet med flere af virksomhederne er ganske tæt.

»Webstech deltog i vores innovationskonkurrence, og vandt en af de tre hovedpræmier. Vi har gennem hele opstarten og driften af virksomheden været tæt på iværksætteren bag og hjulpet ham gennem de udfordringer, der naturligt opstår når en forsker skal commercialisere sin forskning. Udover rådgivning og sparring har Webstech også købt Agro Business Park til at bestyre sit bogholderi,« forklarer Lars Visbech Sørensen, der kalder Webstech et typisk eksempel på det samarbejde, der opstår mellem viden-iværksætterne og Agro Business Park.

» Vi har et sikkerhedsnet omkring dem, og derfra kan de selv opbygge virksomheden.«



Fakta:

Firmanavn: Agro Business Park

Beliggenhed: Tjele

Antal ansatte: 18

Målgruppe: Innovative forskere og studerende ved højere læresteder, agro-virksomheder

Branchefokus: Jordbrug, fødevarer, bioenergi og miljøteknologi

Hjemmeside: www.agropark.dk

4.6. Kapital

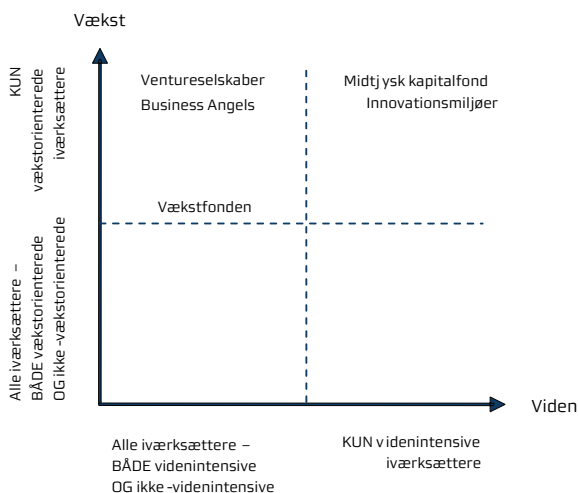
Pengeinstitutterne udgør den primære finansieringskilde til iværksætternes udviklingsaktiviteter. Men i innovationenssystemet findes desuden en række aktører, der udbyder risikovillig kapital - bl.a. med det formål at hjælpe iværksættere med at finansiere de tidlige stadier af virksomhedens udvikling.

Fælles for aktørerne er, at de vurderer projekterne og virksomhederne ud fra deres finansielle afkast-muligheder. Det betyder, at de er meget optagede af, at virksomhederne udvikler sig og realiserer de opsatte milepæle, og dermed gør dem attraktive overfor nye investorer. Aktørerne er dog forskellige med hensyn til den investeringsrisiko, som de er villige til at acceptere, samt den fase i virksomhedens udvikling, som de fokuserer på.

Innovationsmiljøerne, som også omtales i afsnit 4.5, har mulighed for at indskyde op til 6 mio. kr. statsmidler i deres porteføljevirkomheder. Indskuddet sker i form af risikovillige lån eller egenkapital i form af pre-seed investeringer. Innovationsmiljøerne er ofte iværksætterens første investor. Formålet er at modne virksomheden til det stadium, hvor fx kapitalfonde og venturefonde vurderer, at der er et fornuftigt forhold mellem risiko og afkastmuligheder. Innovationsmiljøerne er derfor også meget aktive i forhold til at bistå iværksætteren med at søge øvrige finansieringsmuligheder, der kan hjælpe denne videre i udviklingsforløbet.

Midtjysk kapitalfond er en regional kapitalfond, der skal udfylde det gab, der ofte opstår mellem innovationsmiljøerne og private venturefonde, når det gælder videntunge virksomheder med lange udviklingsfaser. De opfølgende investeringer er i størrelsen 4-6 mio. kr. Den samlede fond er på 100 mio. kr. og er finansieret 50/50 af Region Midtjyllands EU strukturfondsmidler og af øvrige offentlige og private investorer.

Figur 22: Forenklet gruppering af aktørerne på baggrund af, hvorvidt de primært samarbejder med videnintensive virksomheder, vækstvirksomheder eller en bredere målgruppe.



Business Angels er kapitalstærke privatpersoner med forretningskompetencer og risikovillig kapital – samt oftest tid og interesse i at bidrage til udviklingen af en virksomhed (uden dog at påtage sig et driftsmæssigt ansvar). Udover kapital bidrager Business Angels gennem bestyrelsesarbejde med specialviden, erfaring og netværk. Typisk investerer Business Angels i den tidlige seed-fase ud fra en forventning om, at der kan skabes en virksomhed med en positiv indtjening eller en anden markant præstation, som gør, at virksomheden er salgbar eller kan give et afkast på investeringen inden for tre til syv år. Da Business Angels er privatpersoner, kan de være svære at identificere for iværksætterne. Mange Business Angels har dog valgt at deltage i et Business Angel netværk, hvori der typisk også indgår banker, revisorer, advokater, innovationsmiljøer og ventureselskaber. Det enkelte netværk har sin egen forretningsgang for vurdering af indkomne kapital søgende projekter, og de har forskellig frekvens for afholdelse af møder med præsentation af investeringscases.

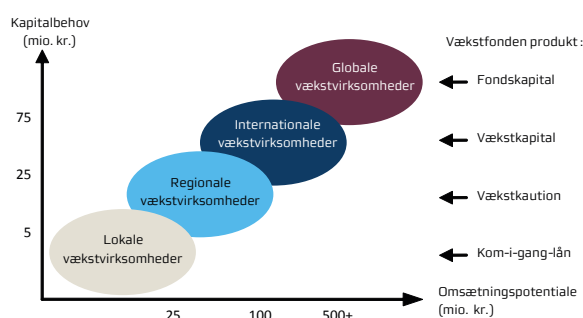
Ventureselskaber investerer ofte på baggrund af en klart defineret investeringsprofil og er ikke villige til at acceptere den samme risiko som innovationsmiljøerne. Det betyder, at de typisk investerer i iværksættere, der befinder sig i seed-, start-up- eller ekspansionsfasen, hvor

der er stærkere indikatorer for virksomhedens vækstpotentiale og dermed en større sikkerhed omkring de finansielle afkastmuligheder. Ventureselskaber fungerer enten som evergreen selskaber, der reinvesterer realiserede investeringer i nye selskaber og udbetaler løbende dividender til investorerne. Eller de består af en eller flere tidsbegrænsede fonde, der udbetaler realiserede gevinster til de enkelte kapitalindskydere i takt med afhændelse af porteføljevirk-somhederne. Langt hovedparten af de danske ventureselskaber er beliggende i hovedstads-området. Som beskrevet i kapital 1 udgør dette en klar vækstbarriere for de midtjyske iværk-sættere.

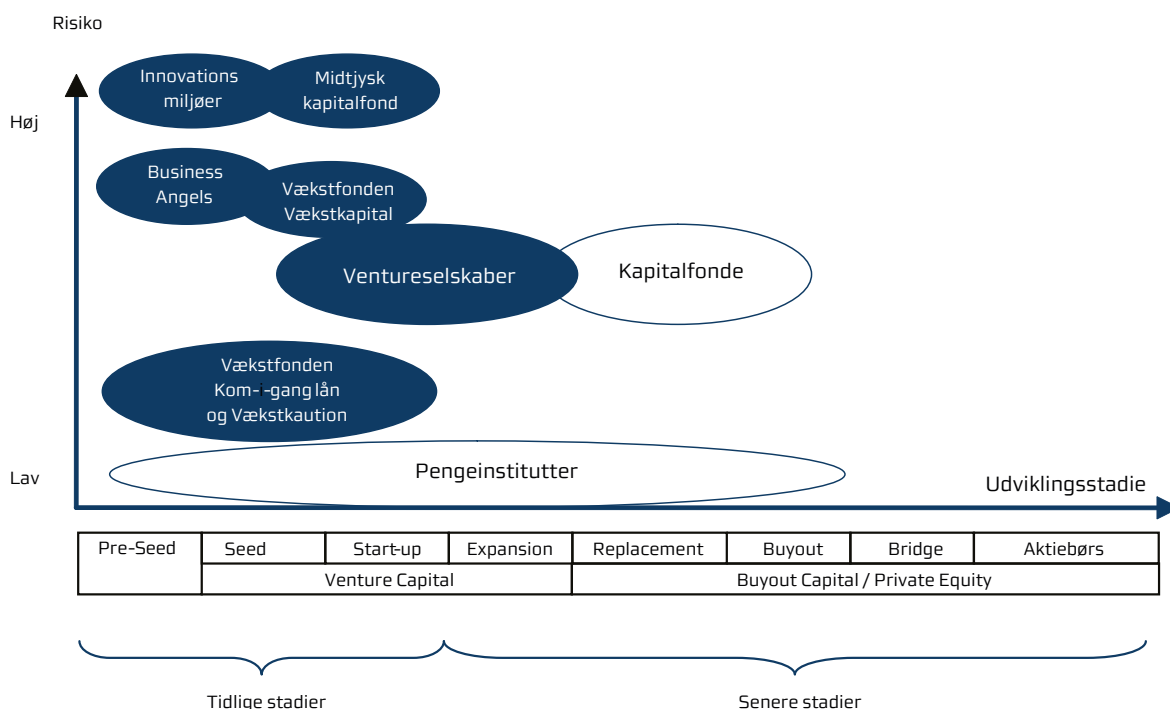
Vækstfonden er en statslig investeringsfond, som tilbyder kaution og egenkapitalinvesteringer til iværksættere i partnerskab med private investorer. Fonden opererer med fire hovedpro-dukter, der kan illustreres jf. figur 23. »Kom-i-gang-lån« og »Vækstkaution« er begge lån, der foretages gennem pengeinstitutter med 75 % kaution fra Vækstfonden. »Kom-i-gang-lånene« er op til 1 mio. kr. og er målrettet iværksættere. Mens »Vækstkaution« er op til 10 mio. kr. og er målrettet nye virksomheder med et vækstpote-ntiale. »Vækstkapital« er egenkapitalinvesterin-

gerne på 2 til 25 mio. kr. Disse investeres typisk i Seed eller Start-up fasen. Vækstfonden ligger med dette produkt således mellem innovations-miljøerne og ventureselskaberne i relation til ri-sikovillighed i investeringerne. »Fondskapital« er til gearing af ventureselskaber, som investerer i unoterede virksomheder med vækstpotentiale. Porteføljen er på ca. 20 fonde, som Vækstfon-den har givet et samlet investeringstilsagn på 3,7 mia. kr. til investering i de virksomheder, der ligger i fondenes målgrupper.

Figur 23: Vækstfondens hovedprodukter



Figur 24: Forenklet gruppering af aktørerne på baggrund af hvilket udviklingsstadium de fokuserer på samt den risiko de er villige til at acceptere i investeringerne.



Vi er tæt på ideerne

Innovation MidtVest står hvert år fadder til omkring otte nye virksomheder. Iværksætterne kommer med idéerne og Innovation MidtVest står med de økonomiske muskler parat til at realisere projekterne.

Innovation MidtVest er en eftertragtet samarbejdspartner. Hvert år får innovationsmiljøet mellem 120 og 140 henvendelser fra virksomheder eller iværksættere, der enten har gode idéer til nye virksomheder, eller som ønsker at udvide eksisterende virksomheder med nye områder.

»Omkring halvdelen af de henvendelser vi får, sender vi videre til andre aktører. Den resterende halvdel laver vi forundersøgelser på, og derfra er der i gennemsnit omkring otte idéer, vi vælger at investere i,« forklarer Poul Arne Jensen der er direktør i Innovation MidtVest.

For de otte virksomheder, der hvert år kommer gennem nåleøjet, venter der et tæt samarbejde.

»Vi er typisk med i et udviklingsforløb i tre til fem år og laver i samarbejde med iværksætteren eller virksomheden en konkret forretningsplan og udviklingsplan. Vi er rigtig tæt på de virksomheder vi selv investerer i. Vi er sparringspartnere og sidder med i deres bestyrelser og har valgt at specialisere os i fysiske produkter især indenfor miljø og energi og fysiske medicoprodukter,« siger Poul Arne Jensen.

Udfordringen for Innovation MidtVest er ifølge direktøren at udpege de rigtig gode idéer – de idéer, der holder til grundige forundersøgelser og som kan komme på markedet i løbet af en overskuelig årrække. Når produktet er sendt ud til kunderne er Innovation MidtVest som oftest ude af virksomheden igen:

»Vi er en privat virksomhed, der skal tjene penge på vores forretninger. Så vi skal helst kunne sælge vores anparter videre med fortjeneste. Omvendt er vi også sat i verden for at tage en større risiko, og tal viser, at overlevelsesraten for de virksomheder vi går ind, er omkring 70 %,« forklarer Poul Arne Jensen, der sagtens kan se muligheden for flere investeringer:

»Vi vil gerne være større, og det er vores klare mål. Så vi søger hele tiden kapital, og vores ambition er at tage stadig flere virksomheder ind.«



Fakta:

Firmanavn: Innovation Midtvest

Beliggenhed: Herning

Antal ansatte: 8

Målgruppe: Innovative iværksættere med et vækstpotentiale

Branchefokus: Fysiske produkter indenfor miljø, energi og medico

Hjemmeside: www.innovationmidtvest.dk

5. Indsats inden for entreprenørskab og forretningsudvikling i Region Midtjylland

Kapitel 4 gav et overblik over de forskellige aktører i det midtjyske innovationssystem. I dette kapitel sættes fokus på regionens overordnede erhvervsudviklingsstrategi og på indholdet af de forskellige regionale programmer og initiativer, som udmøntes af de forskellige aktører.

Som beskrevet i kapital 2 har entreprenørskab og forretningsudvikling en central rolle i den regionale erhvervsudviklingsstrategi, og området bliver prioriteret højt af både Vækstforum og Regionsrådet.

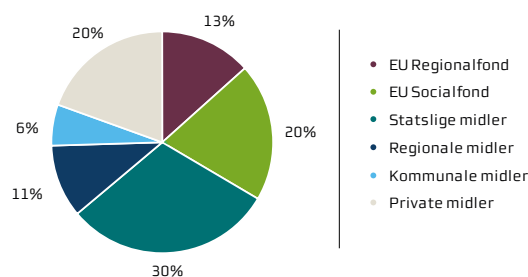
Med afsæt i Vækstforums erhvervsudviklingsstrategi har Region Midtjylland iværksat en vifte af sammenhængende initiativer. De sigter både på at styrke iværksætterkulturen og den entreprenørielle aktivitet og på at styrke udvikling og vækst blandt regionens iværksættere og SMV'er. Initiativerne relaterer sig til tre overordnede indsatsområder – skitseret i figur 25

Indsatsen er generelt bygget op omkring større programsatsninger. Det vil sige, at erhvervsfremmemidlerne udmøntes gennem relativt få, signifikante og målrettede initiativer inden for de tre overordnede indsatsområder, der skitseres i figuren. Alle elementer i indsatsen bygger videre på akkumulerede erfaringer, evalueringer af tidligere initiativer og national og international good-practice inden for de enkelte områder. Det sikrer, at den vifte af initiativer, der ligger

under de enkelte indsatsområder, er optimeret til målgruppens behov. Herudover er indsatsen designet, så den udnytter strukturen og kompetencerne i det samlede midtjyske innovationssystem.

Den betydelige økonomiske ramme på ca. 300 mio. kr./år illustrerer den store vilje, der ligger bag indsatsen. Rammen er muliggjort gennem en omfattende gearing af de regionale erhvervsfremmemidler med midler fra EU's Regionalfond og EU's Socialfond samt med midler fra statslige, kommunale og private aktører. Fordelingen af den samlede økonomiske ramme på de forskellige finansieringskilder er illustreret i figur 26.

Figur 26: Finansieringskilder



De følgende afsnit vil give en dybere beskrivelse af de konkrete initiativer og tilbud under de tre indsatsområder.

Figur 25: De overordnede indsatsområder

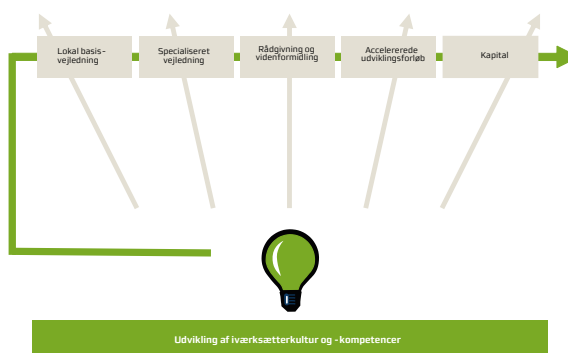
Indsatsområde	Entrepenørskab i uddannelserne	Udviklingstilbud til iværksættere og SMV'er	Kompetenceudvikling af aktører i innovationssystemet
Målgruppe	Uddannelsesinstitutioner, undervisere og elever/studerende	Iværksættere og SMV'er med vækstambitioner og vækstpotentiale	Aktører og medarbejdere i det midtjyske innovationssystem
Formål	Udvikling af elever og studerendes entreprenørielle kompetencer med henblik på en langsigtet styrkelse af den entreprenørielle aktivitet.	Hjælpe iværksættere og SMV'er med at udvikle og realisere et vækstpotentiale.	Kompetence- og kvalitetsløft i det midtjyske innovationssystem for bedre servicering af iværksættere og SMV'er
Økonomisk ramme	38 mio. kr./år (= 30 kr. pr. indbygger i regionen)	265 mio. kr./år (= 210 kr. pr. indbygger i regionen)	4 mio. kr./år (= 3 kr. pr. indbygger i regionen)
Finansiering	<ul style="list-style-type: none"> • EU Regionalfond (ERDF) • EU Socialfond (ESF) • Statslige midler • Regionale midler • Kommunale midler 	<ul style="list-style-type: none"> • EU Regionalfond (ERDF) • EU Socialfond (ESF) • Statslige midler • Regionale midler • Kommunale midler • Private midler 	<ul style="list-style-type: none"> • EU Regionalfond (ERDF) • EU Socialfond (ESF) • Regionale midler

5.1. Entreprenørskab i uddannelserne

De svage entreprenørielle færdigheder (beskrevet i afsnit 1) er blandt de områder, der skal forbedres, såfremt erhvervslivet i Region Midtjylland også i fremtiden skal være konkurrencedygtig på det globale marked. Fremtidens arbejdsstyrke skal således have langt stærkere entreprenørielle kompetencer, og de skal besidde en entreprenøriel tankegang og en foretagsomhed, der gør det naturligt at omsætte kreative ideer til værdi gennem konkrete projekter. Resultatet skal være en arbejdsstyrke, der skaber udvikling og fornyelse – både inden for rammerne af eksisterende virksomheder og gennem etablering af nye, innovative virksomheder.

En styrkelse af entreprenørskab i uddannelserne og en øget prioritering af udvikling af de studerendes generelle kompetencer i relation til kreativitet, innovation og foretagsomhed er det mest effektive middel til at skabe en langsigtet påvirkning af iværksætterkulturen og til at styrke de entreprenørielle færdigheder. Region Midtjylland har med dette afsat udviklet fire sammenhængende og ambitiøse programmer, der skal styrke og udbrede entreprenørskab i de midtjyske uddannelser.

Figur 27: Indsatsen effektueres af følgende grupper i innovationssystemet.



Programmerne er målrettet de enkelte uddannelsesniveauer og dækker hele uddannelsessystemet – lige fra grundskolen til de lange videregående uddannelser. Programmerne gennemføres på alle uddannelsesniveauer i et tæt samarbejde med Fonden for Entreprenørskab – Young Enterprise¹ – der på nationalt plan arbejder for at fremme unges kompetencer inden for entreprenørskab og innovation.

¹ Fonden for Entreprenørskab – Young Enterprise (FFE-YE) er etableret i 2010 som led i den tværministerielle "Strategi for uddannelse i entreprenørskab", udarbejdet i et samarbejde mellem Kulturministeriet, Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling, Undervisningsministeriet samt Økonomi- og Erhvervsministeriet.

Figur 28: Initiativer i indsatsen

Den entreprenørielle Folkeskole	De entreprenørielle Ungdomsuddannelser	Det entreprenørielle VIA University College	Det entreprenørielle Universitet
Grundskole (Klassetrin 0-10)	Ungdomsuddannelserne (Klassetrin 11-13)	Korte og mellemlange videre. udd. (Klassetrin 14-16)	Lange videregående uddannelser (Klassetrin 14-19)

- **Udvikling og udbredelse af fag og didaktik:** Udvikling og udbredelse af nye entreprenørskabsfag, -kurser, -undervisningsmaterialer og -undervisningsmetoder
- **Iværksætterkonkurrencer og -camps:** Øget inddragelse af nationale og internationale iværksætterkonkurrencer og -camps i undervisningen
- **Samarbejde med erhvervsliv:** Øget samarbejde mellem erhvervsliv og studerende – bl.a. via kreativitetstøvelser og innovationsopgaver
- **Kompetenceudvikling af undervisere:** Efteruddannelse af undervisere gennem kompetenceudviklingsforløb, inspirationsarrangementer og undervisernetværk
- **Ledelsespåvirkning:** Styrkelse af ledelsesopbakning og implementeringskompetencer på de enkelte uddannelsesinstitutioner

- **Studentervæksthuse:** Etablering og videreudvikling af studentervæksthuse, hvor studerende kan arbejde med en konkret forretningsidé og få coaching og rådgivning og indgå i mentorordninger med erfarne iværksættere

- **Forskning:** Forskning i entreprenørskab og entreprenøriel undervisning

Figur 28 giver et overblik over initiativerne i de fire programmer. Det fremgår, at nogle initiativer er generelle og aktiveres overfor alle niveauer, mens andre udelukkende aktiveres overfor de videregående uddannelser.

Som det fremgår af figuren indeholder programmerne initiativer, der både er målrettet de studerende, underviserne og ledelsesniveauet. Der er således tale om en meget omfattende indsats, der spiller på flere forskellige strenge.

Udvikling og udbredelse af nye entreprenørskabsfag, -kurser, -undervisningsmaterialer og -undervisningsmetoder er en meget vigtig del af indsatsen. Dette skyldes bl.a., at der er sket meget de senere år i forhold til en erkendelse af, hvordan man bedst underviser i entreprenørskab – herunder springet fra at undervise »om« entreprenørskab til at undervise »i« entreprenørskab. Forskningsinitiativet, der ligger under programmet »Det entreprenørielle universitet«, er et vigtigt element i forhold til at blive endnu skarpere på, hvordan undervisningen bedst skrues sammen.

Den øgede inddragelse af iværksætterkonkurrencer og -camps er sammen med det øgede samarbejde mellem erhvervsliv og studerende vigtige initiativer i forhold til at drage praksislæringen ind i undervisningen. Initiativerne har naturligvis som hovedformål at styrke de studendes entreprenørielle kompetencer. Men der er også meget at vinde for erhvervslivet i form af kreative input og løsningsforslag til konkrete problemstillinger.

Etableringen og videreudviklingen af studentervæksthuse ligger i forlængelse af undervisningsindsatsen og har til formål at skabe inkubatormiljøer, hvor de studerende kan afprøve deres entreprenørielle evner i praksis. Studentervæksthusene tilbyder i denne sammenhæng fysiske kontor- og mødefaciliteter suppleret af konkrete udviklingstilbud som coaching, rådgivning, mentorordninger og forskellige faglige og sociale arrangementer. Der findes indtil videre syv studentervæksthuse i Region Midtjylland.

Studentervæksthuse i Region Midtjylland

- > Ark:Ida (v. Arkitektskolen, Aarhus)
- > Business Factory (v. Aarhus Universitet, Handels- og Ingeniørhøjskolen, Herning)
- > IDEA House Aarhus (v. Erhvervsakademi Aarhus, Aarhus)
- > Midtjysk AnimationsVæksthus (v. The Animation Workshop, Viborg)
- > Student Entrepreneurship Centre (v. VIA University College, Horsens)
- > Studentervæksthus Aarhus (v. Aarhus Universitet, Aarhus)
- > Innofactory – det virtuelle studentervæksthus (v. Erhvervsakademi Dania, Randers)

Kompetenceudvikling af undervisere er et vigtigt initiativ i indsatsen, da underviserne generelt har brug for at få styrket deres kompetencer, viden og praktiske erfaring med entreprenørskab. Dette skyldes, at nye undervisningsmetoder og undervisning »i« entreprenørskab stiller nye krav til underviserne, men også at entreprenørskab er et undervisningsområde, som er ukendt for mange undervisere. Initiativet fokuserer således både på efter- og videreuddannelse af undervisere og på at tiltrække nye undervisere til området. Udover den faglige opkvalificering af underviserne understøtter initiativet også netværksdannelse, der er vigtigt i forhold til en daglig sparring og erfaringsudveksling underviserne imellem. Samlet set er initiativet vigtigt, da underviserne er det primære implementerende led, og det er derfor vigtigt, at de er bedst muligt rustet til at gennemføre en inspirerende og effektiv entreprenørskabsundervisning.

Styrkelse af ledelsesopbakningen og implementeringskompetencerne er et initiativ, der skal sikre, at der på de enkelte uddannelsesinstitutioner er optimale betingelser og opbakning i forhold til at effektuere indsatsens øvrige initiativer. Herudover er initiativet vigtigt i forhold til at sikre, at indsatsen ikke bliver bundet op på ildsjæle, men i stedet når ud til alle undervisere på de enkelte uddannelsesinstitutioner. Dette vil sikre det generelle løft i entreprenørskabsundervisningen, som der er brug for.

Studier med iværksætterier som bifag

Rasmus Hoeks er i gang med sin kandidatgrad i informationsvidenskab, han har også fået plads i Studentervæksthuset, og kombinerer nu studierne med de foreløbig tre virksomheder han har startet op.

»Jeg havde en lille virksomhed, hvor jeg lavede hjemmesider, da jeg begyndte at studere. Det var egentlig ikke noget jeg var nået så langt med. Da jeg gik i gang med overbygningen på mit studie, søgte jeg ned omkring Studentervæksthuset, og på halvandet år har jeg fået styr på min egen virksomhed og samtidig været med til at starte yderligere to virksomheder.«

26-årige Rasmus Hoeks er med egne ord gået fra at eje et lille webbureau med få kunder, til at være iværksætteren der udtænker koncepter og samarbejder i web-universet.

En af forklaringerne på den hastige udvikling er ifølge Rasmus Hoeks de kontinuerlige møder han over de seneste 18 måneder har haft med en af Studentervæksthusets erhvervscoaches:

»Fra første øjeblik tog min coach udgangspunkt i, hvad mine drømme og ambitioner var, frem for bare at gå efter et standardiseret skema. Det synes jeg var optimalt, og når han samtidig hjalp og rådgav mig til konkrete løsninger, så har det helt sikkert betydet utroligt meget for udviklingen af mit firma, at jeg har en plads her i Studentervæksthuset,« forklarer Rasmus Hoeks, der udover coachsamtalerne hver anden uge også fremhæver samspillet med de øvrige studerende:

»Der er feedback på mine projekter, og det kommer helt naturligt, fordi alle der sidder her, er iværksættere, der gerne vil fremad. Samtidig er jeg tæt på folk, der er skarpe på de kompetencer, jeg måske ikke har som min stærke side. For som iværksætter vil man naturligt have nogle huller i sin viden, men de bliver fyldt ud helt naturligt her i Studentervæksthuset,« erklærer Rasmus Hoeks.

Hans webbureau hoeks.dk er inde i en positiv vækst, og derfor skal den unge studerende deltage i et kompetenceafklaringsprojekt, der skal undersøge, om han har kvaliteter til at blive en del af vækstiværksætterne under Studentervæksthuset – en titel der betyder yderligere hjælp og støtte fra Studentervæksthuset.



Fakta:

Navn: Rasmus Hoeks

Studie: I gang med overbygning i informationsvidenskab

Studentervæksthus: Iværksætter med 3 virksomheder

Branche: It-innovation

Hjemmeside: www.hoeks.dk

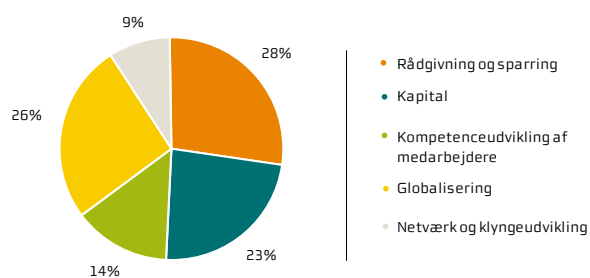
5.2. Udviklingstilbud til iværksættere og SMV'er

Vækstorienterede iværksættere og SMV'er gennemgår alle en række krævende udviklingsfaser, der hver især er afgørende for en realisering af virksomhedens vækstpotentiale. Disse faser er eksempelvis blevet beskrevet i Larry Greiners vækstmodel fra 1972 (Figur 29).

Modellen definerer en række udviklingsfaser og kritiske udviklingspring, der i nutidens globale videnskabsøkonomi ikke passer på alle virksomheder. Men givet er det, at alle vækstorienterede iværksættere og SMV'er gennemløber nogle udviklingsfaser og møder kritiske udviklingspring, der afgør virksomhedens fremtidige succes.

Region Midtjylland har på denne baggrund udviklet en række initiativer, der skal understøtte virksomhedernes udvikling og dermed styrke deres muligheder for at realisere et vækstpotentiale. Initiativerne er udviklet med udgangspunkt i iværksætternes og virksomhedernes behov og bygger videre på akkumulerede erfaringer og evalueringer af tidligere initiativer samt national- og international good-practice inden for de enkelte områder. Herudover er initiativer udviklet, så de udnytter de strukturer og kompetencer, der ligger i innovationssystemet, jf. kapitel 4.

Figur 30: Initiativerne og deres tyngde

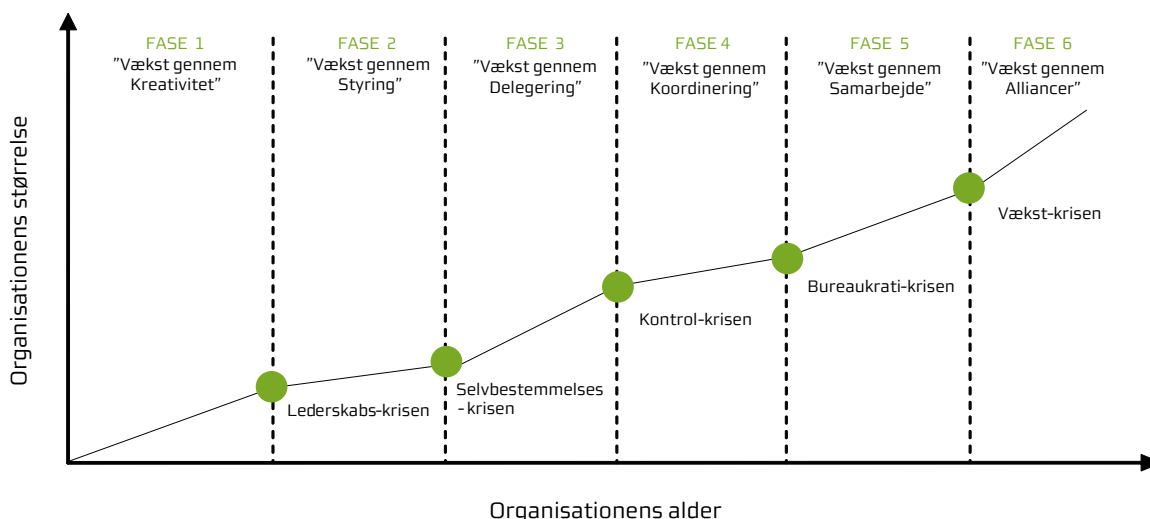


Figur 30 viser de fem fokusområder i indsatsen samt hvor mange midler, der er afsat til de enkelte områder ud af den samlede årlige ramme på ca. 265 mio. kr. Hvert af de fem områder tager afsæt i en eller flere af regionens hovedudfordringer, jf. kapitel 1.

Endvidere er der på baggrund af Region Midtjyllands erhvervsudviklingsstrategi defineret nogle prioriteringsfiltre, der skal sikre størst mulig effekt og samfundsøkonomisk udbytte af indsatsen. Det betyder i praksis, at iværksætteres og SMV'ers adgang til de enkelte initiativer afhænger af:

- > Størrelsen på det vækstpotentiale, der ligger i virksomheden. I praksis betyder dette, at virksomheder med et meget stort vækstpotentiale har adgang til tungere initiativer end virksomheder med et mindre vækstpotentiale. Fx acceleratorforløb eller en mulighed for at få tilskud til køb af mere specialiseret rådgivning.

Figur 29: Greiners vækstmodel



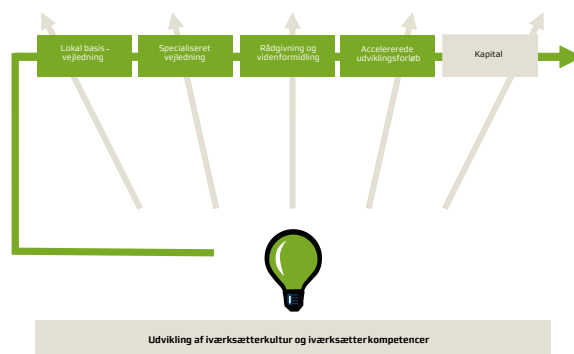
- > Hvorvidt virksomheden bidrager til styrkelse af regionens strategiske indsatsområder inden for energi og miljø, fødevarer, velfærdsinnovation eller turisme. I praksis betyder dette, at virksomheder, der lever op hertil, har adgang til en række bonusinitiativer. Fx målrettede udviklingsforløb, der er dedikeret til projekter indenfor velfærdsinnovation.

Udviklingsrådgivning og -sparring

Initiaterne under »Udviklingsrådgivning og sparring« adresserer udfordringerne vedrørende iværksætternes entreprenørielle kompetencer og den begrænsede udnyttelse af ny viden og ny teknologi. Herudover har initiativerne også til formål at styrke virksomhedernes forudsætninger for at skabe vækst.

Udgangspunktet for indsatsen er erfaringer og analyser, der dokumenterer, at rådgivning og kvalificeret sparring har betydning for iværksætteres og virksomheders overlevelse, udvikling og vækst. Iværksættere og SMV'er er dog generelt tilbageholdende med at investere i rådgivning og eksterne kompetencer, selvom de kunne drage stor nytte heraf i udviklingen af deres virksomhed. Det indebærer bl.a., at virksomhederne udvikler sig langsommere end de ellers ville have gjort, hvilket kan skade deres konkurrenceevne og resultere i en lavere vækst. Indsatsen skal således dels bidrage til at tilføre virksomhederne de rette kompetencer og derved fremme deres muligheder for at realisere og udnytte et vækstpotentiale. Dels give virksomhederne konkrete erfaringer med, hvordan ekstern rådgivning og sparring kan fremme udviklingen af virksomheden.

Figur 31: Indsatsen effektueres af følgende grupper i innovationssystemet.



Figur 32 giver et overblik over initiativerne i indsatsen. Det fremgår, at nogle initiativer er generelle og er målrettet enten enkelte virksomheder eller en gruppe af virksomheder, mens andre initiativer fokuserer på specielle udfordringer eller områder.

For alle initiativer gælder det, at virksomhederne som minimum skal have vækstambitioner og –potentiale for at kunne få adgang.

»Udviklingsrådgivning« er hovedinitiativet i indsatsen og en hjørnesten i forhold til at styrke virksomhedernes forudsætning for vækst.

Figur 32: Initiativer i indsatsen

Individuelle initiativer	Kollektive initiativer	Specialiserede initiativer
Initiativer for enkelte iværksættere eller SMV'er	Initiativer for grupper af iværksættere eller SMV'er	Initiativer der fokuserer på specielle udfordringer eller områder
<ul style="list-style-type: none"> • Udviklingsrådgivning Tilskud til køb af rådgivning i forbindelse med etablering eller udvikling af virksomheden. • Vækstsparring / Mentorordning Udviklingsforløb, hvor virksomheden over en periode får tilknyttet en mentor eller erfaren sparringspartner til drøftelse af udviklings- og ledelsesudfordringer. • Accelerator forløb Forretningsudviklingsprogram for ambitiøse iværksættere og SMV'er med et internationalt vækstpotentiale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Netværk Målrettede netværk der skal fremme erfaringsudveksling og tilførelse af inspiration læring gennem workshops og seminarer • Vækstgrupper – Plato Kollektive tematiserede udviklingsforløb, hvor målet er at skabe vækst og udvikling gennem kompetenceudvikling, sparring og netværksdannelse 	<ul style="list-style-type: none"> • Spin-off iværksætteri Udviklingsforløb til spin-off iværksættere og motivation af ledelsen i potentielle "modervirksomheder" til at understøtte spin-off iværksætteri. • Udviklingsforløb for virksomheder i forsker- og udviklingsparker Intensive udviklingsforløb som gennemføres i samarbejde med tilsvarende forsker- og udviklingsparker i KASK-området (Norge og Sverige) • Iværksættere uden for større byområder Vejledning og videnformidling til iværksættere uden for de større byområder • Fokuseret erhvervsservice Særlige tiltag der gennemføres i samarbejde med kommunerne overfor strategisk udvalgte virksomhedsgrupper, fx inden for miljø, fødevarer m.m.
Økonomisk ramme: ca. 50 mio. kr./år	Økonomisk ramme: ca. 5 mio. kr./år	Økonomisk ramme: ca. 18 mio. kr./år

Dette gøres ved at nedbryde de barrierer, som virksomhederne har i forhold til at investere i ekstern rådgivning og ved at give tilskud til køb af rådgivning i forbindelse med etablering eller udvikling af virksomheden. Rådgivningen kan fx omhandle forretningsudvikling, teknologiudvikling, internationalisering eller et andet område i relation til virksomhedens udvikling. Initiativet effektueres gennem forskellige såkaldte »rådgivningspakker«, der er målrettet henholdsvis iværksættere og SMV'er og forskellige grader af vækstpotentiale – se tekstboksen. Visiteringen foregår gennem Væksthus Midtjylland, der bruger det tidligere omtalte værktøj »VækstHjulet« til at kortlægge virksomhedernes vækstpotentiale. Virksomhedernes medfinansiering er vigtig i forhold til at sikre, at virksomhederne er motiverede.

Udviklingsrådgivning – De 4 primære rådgivningspakker

- > STARTmidts Startpakke for iværksættere i opstartsfasen.
(85 % tilskud til køb af rådgivning for op til 20.000 kr.)
- > STARTmidts Vækstpakke for iværksættere op til 3 år.
(50 % tilskud til køb af rådgivning for op til 60.000 kr.)
- > VÆKSTmidts Lille Vækstpakke for SMV'er med eksportpotentiale eller et betydeligt indirekte eksportpotentiale
(50 % tilskud til køb af rådgivning for op til 135.000 kr.)
- > VÆKSTmidts Stor Vækstpakke for SMV'er med et betydeligt direkte eller indirekte eksportpotentiale.
(50 % tilskud til køb af rådgivning for op til 270.000 kr.)

Blandt de øvrige individuelle initiativer giver »Vækstsparring / Mentorordning«, virksomheder mulighed for at få tilknyttet en erfaren mentor. Et forløb strækker sig typisk over et år, hvor mentoren vil mødes med virksomheden et par gange om måneden. Alle mentorer har været succesfulde iværksættere eller ledere af større virksomheder i Danmark eller udlandet. Formålet er både at stille mentorens egne erfaringer til rådighed for virksomheden samt at give virksomheden adgang til mentorens eget netværk.

»Accelerator-forløb« er målrettet de virksomheder, der besidder et ekstraordinært stort vækstpotentiale. Initiativet har til formål at skabe grundlag for et accelereret vækstforløb ved at kompetenceudvikle virksomhedens ledelse

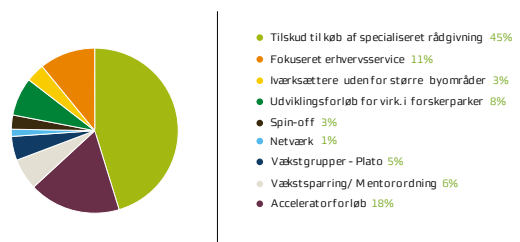
og geare den til at agere strategisk, navnlig i forhold til markeds mæssige potentialer. Initiativet indeholder en lang række elementer, der på forskellige måder skal udvikle virksomheden i dette øjemed.

De kollektive initiativer indeholder dels tematiserede udviklingsforløb og dels målrettede netværk. Fælles for initiativerne er, at det kollektive element spiller en betydelig rolle i forhold til erfaringsudveksling og sparring.

De specialiserede initiativer fokuserer på udvalgte udfordringer og områder eller specielle typer af virksomheder. Formålet med initiativerne er at adressere de specielle behov, som ikke tilgodeses optimalt gennem de mere generelle initiativer. Et eksempel er »Spin-off iværksætteri«, der er rettet specielt mod spin-off iværksættere – dvs. virksomheder, der udspringer af eksisterende virksomheder. Initiativet skal både motivere ledere i eksisterende virksomheder til at understøtte Spin-off iværksætteri og understøtte udviklingen af spin-off virksomheden gennem tilbud om særlige rådgivningsforløb.

Figur 33 viser, hvor meget der er afsat til de enkelte initiativer ud af indsatsens samlede årlige økonomiske ramme på ca. 73 mio. kr.

Figur 33: Initiativerne og deres tyngde



Strategien kom på plads

Electricron der leverer konsulentytelser til blandt andet vindmølleindustrien, voksede så hurtigt at en strategiplan og professionel bestyrelse var afgørende for virksomhedens fundament.

Electricron A/S er i vækst – og fik via initiativet Udviklingsrådgivning hjælp til udarbejdelse af en ny strategiplan og styrkelse af professionel bestyrelse. Electricron – en ung og dynamisk virksomhed, der har til huse i HI-Park ved Herning – blev i begyndelsen af 2007 startet op af Kim Bertelsen som et aktieselskab. I dag er der 11 fastansatte i Electricron, der på den måde har været i en vækst, der næsten er lige så eksplosiv som den branche, virksomheden arbejder med.

Electricron er et ingeniør- og konsulentfirma med fokus på lynbeskyttelse og spændingskvalitet, der tilbyder ingeniørbistand og konkrete løsninger til danske og internationale kunder med fokus på høj driftssikkerhed i bygninger og i elektriske installationer, it-, signal- og procesanlæg. Med en sådan portefølje af produkter kræver det naturligvis, at virksomhedens fundament er hundrede procent i orden.

»Vi havde et ønske om at arbejde med vores strategier og samtidig styrke vores professionelle bestyrelse. Via Udviklingsrådgivning fik vi et økonomisk tilskud til at købe bistand fra en privat rådgiver til sparring omkring udarbejdelse af en ny strategiplan. Det endte med, at den private rådgiver indtrådte i vores bestyrelse. Det har været en stor hjælp for vores virksomhed – for med den nye bestyrelse fik vi en god »væg« at spille bold op ad,« siger Kim Bertelsen, stifter og direktør i Electricron A/S.



Fakta:

Firmanavn: Electricicon A/S

Beliggenhed: Herning

Antal ansatte: 11

Branche: Teknisk rådgivning

Produkt: Forbedret driftssikkerhed og levetid på elektriske og mekaniske komponenter

Målgruppe: Vindmølle producenter, hospitaler, jernbaner, olie og gas industrien, Telesektoren

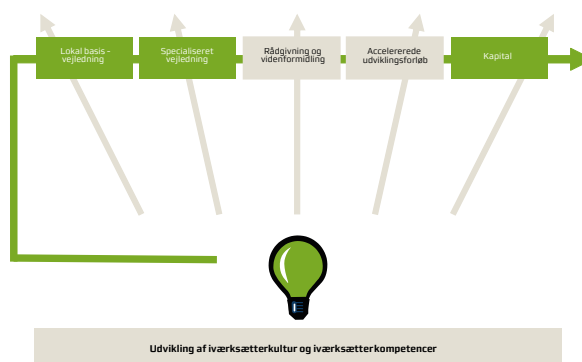
Hjemmeside: www.electricicon.dk

Kapital

Initiaterne under fokusområdet »Kapital« adresserer iværksætternes udfordring i forhold til at skaffe risikovillig kapital til finansiering af virksomhedernes udvikling og vækst.

Afsættet for Region Midtjyllands initiativer er det forhold, at iværksættere generelt har svært ved at skaffe sig udviklingskapital – et problem, der kun er vokset under finanskrisen. For iværksætterne generelt betyder det, at virksomhederne udvikler sig væsentlig langsommere end de har potentiale til. Et konkret sted, hvor problemet er tydeligt, er blandt de videnintensive iværksættere. Eksempelvis har iværksættere, der har modtaget pre-seed investeringer fra innovationsmiljøerne, ofte vanskeligt ved at finde investorer, der vil lave opfølgende investeringer. Den manglende finansiering medfører i bedste fald, at udviklingsaktiviteter gennemføres i et langsommere tempo. Men i værste fald er iværksætteren nødsaget til at lukke projektet. Dette er i et samfundsperspektiv naturligvis et stort tab, da det både betyder manglende realisering af et vækstpotentiale, og at de indledende offentlige investeringer fra innovationsmiljøerne er tabte.

Figur 34: Indsatsen effektueres af følgende grupper i innovationssystemet.



Figur 35 giver et overblik over initiativerne i indsatsen. Det fremgår, at nogle initiativer har til formål at øge udbuddet af risikovillig kapital. Mens andre initiativer fokuserer på at opkvalificere virksomhederne i forhold til tiltrækning af risikovillig kapital.

I forhold til at øge udbuddet af kapital har etableringen af den midtjyske kapitalfond et specialiseret formål i at sikre, at de videntunge iværksættere som har modtaget investeringer fra innovationsmiljøerne, har opfølgingskapital til at gennemføre de indledende udviklingsaktiviteter. Fondens opfølgingsinvesteringer vil typisk være på 4-6 mio. kr. Se desuden afsnit 4.6 for en beskrivelse af fonden. Fonden vil – sammen med den øgede indsats for at udbrede Vækstfondens produkter i Region Midtjylland – skabe en direkte forøgelse af udbuddet af risikovillig

Figur 35: Initiativer i indsatsen

Kapital	Opkvalificering af virksomheder
Initiativer der skal øge udbuddet af risikovillig kapital	Initiativer der skal gøre virksomhederne mere kompetente i deres tiltrækning af risikovillig kapital
<ul style="list-style-type: none"> • Etablering af midtjysk kapitalfond Fondsmidler prioriteret som opfølgingsinvesteringer på de indledende investeringer, der foretages af Innovationsmiljøerne. • Lånefinansiering og investeringer gennem Vækstfonden Øge udbredelsen af Vækstfondens låne- og investeringsprodukter i Region Midtjylland • Business Angel netværk Facilitering og udvikling af et regionalt Business Angel netværk (50+ investorer), med formålet at forbedre matchningen og øge antallet af BA investeringer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kapitalcoach - Investor Readiness rådgivning Finansiering op til 30.000 kr. af en kapitalcoach, der gennem rådgivning skal styrke iværksætterens viden og kompetencer vedr. tiltrækning af risikovillig kapital. • Arrangementer og events vedr. kapital Master classes, temamøder, seminarer, camps for kapitalsøgende iværksættere samt en implementering af Connect Denmarks Spring boards.
Økonomisk ramme: ca. 60 mio. kr./år	Økonomisk ramme: ca. 1 mio. kr./år

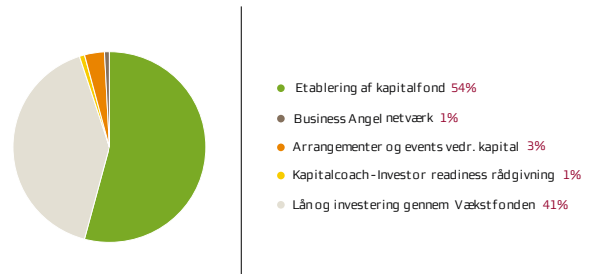
kapital i regionen til gavn for alle vækstoriente-rede iværksættere.

Formålet med Business Angel netværket er en mere indirekte påvirkning af udbuddet af risikovillig kapital. Initiativet skal gennem facilitering og udvikling af netværket bidrage til at skabe rammer for en forbedret matchning mellem iværksættere og Business Angels. Dels ved at iværksætterne gennem netværket får en lettere adgang til investorerne samt mulighed for at pitche deres projekt overfor flere investorer på en gang. Dels ved at investorerne opbygger relationer og henviser investeringsobjekter til hinanden samt ser muligheder for at gå sammen om at investere i projekter, som de ellers ikke ville have investeret i.

Blandt initiativerne, der har til formål at gøre virksomhederne mere kompetente i deres tiltrækning af risikovillig kapital, er »Kapitalcoach – Investor readiness rådgivning« en hjørnesten. Initiativet giver tilskud til at koble iværksættere med en af 15 erfarne Kapitalcoaches med indgående indsigt og konkret erfaring med kapitalfremskaffelse. Kapitalcoachen vil bidrage med kritisk og konstruktiv gennemgang af virksomhedens forretningsplan med henblik på potentielle investorers spørgsmål og prioritering. Herudover vil kapitalcoachen bidrage til at afdække og skabe kontakt til potentielle kapitaludbydere samt bistå i møder, forhandlinger og indgåelse af aftaler med investorer. Kapitalcoachen skal således yde kompetent sparring i hele kapitalfremskaffelsesforløbet og via sit netværk åbne døre, som iværksætteren selv har vanskeligt ved at åbne.

Figur 36 viser, hvor meget der er afsat til de enkelte initiativer ud af indsatsens samlede årlige økonomiske ramme på ca. 61 mio. kr.

Figur 36: Initiativerne og deres tyngde



Først i Danmark

Region Midtjylland var den første danske region, der tilbød investor Readiness rådgivning til iværksættere. Tilbuddet er en stor succes og Erhvervsstyrelsen har efterfølgende kopieret ordningen og gjort den landsdækkende – med Væksthus Midtjylland som operatør – til gavn for iværksættere i hele Danmark.

Kunsten at finde kapital

Med hjælp fra en ekstern konsulent lykkedes det Kiermar Technology A/S at skaffe et stort millionbeløb fra private investorer.

Seks banker sagde nej, inden Martin Hansen endelig fandt et pengeinstitut, der ville have hans firma som kunde. I skærende kontrast står det faktum, at de første to private investorer, han kontaktede, sagde ja til at medfinansiere hans idé, og tilsammen lagde investorerne et stort millionbeløb, der kunne være med til at finansiere opstarten af Kiermar Technology A/S.

Ingeniøren Martin Hansens idé og virksomhedsgrundlag er en hydraulisk trykpresse, der i modsætning til de eksisterende produkter på markedet er mindre, billigere og mere specialiseret.

»Udfordringen var at skaffe kapital til at bygge en prototype af maskinen – for kunderne ville se beviser, inden de investerer i en nyudviklet maskine.«

Gennem Skanderborg Erhvervsudvikling fik Martin Hansen kontakt til Væksthus Midtjylland og dermed kendskab til initiativet Kapitalcoach – Investor Readiness rådgivning.

Initiativets grundsubstans er kapitalcoaches, der som eksterne konsulenter hjælper virksomheder med at finde private investorer. Revisor Lasse Nejsum blev koblet sammen med Kiermar Technology.

»Lasse Nejsum var med os til møder med de mulige investorer, og det betød at vi fra første færd havde en sikkerhed og vished for, at alt det tekniske omkring ejeraftaler og investeringsaftaler var på plads,« forklarer Martin Hansen.

I dag er prototypen færdig og i gang med testkørsler, og Martin Hansen har stadig kontakt med Lasse Nejsum.

»Vores udnyttelse af Kapitalcoach initiativet har klart gjort os bevidste om, hvordan man etablerer kontakt til private investorer, og det er en god viden at have som ballast også i forhold til fremtidens mulige udviklingsmuligheder,« slutter Martin Hansen.



Fakta:

Firmanavn: Kiermar Technology A/S

Beliggenhed: Skanderborg

Antal ansatte: 8

Branche: Metalindustri

Produkt: En patenteret hydraulisk trykpresse som virksomheden har udviklet.

Målgruppe: Virksomheder der fremstiller stålemner ved hjælp af dybtræk eller prægning, såsom; bildele, trillebører, håndvaske, gasflasker, pladevarmeveksler, radiatorer mm.

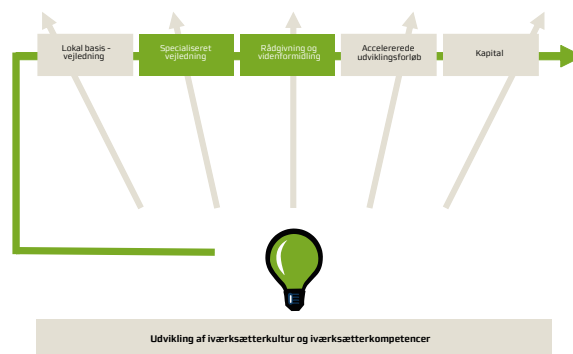
Hjemmeside: www.kiermar.dk

Kompetenceudvikling af medarbejdere

Initiativerne under »Kompetenceudvikling af medarbejdere« adresserer behovet for at skabe et generelt løft i kompetenceniveauet i den midtjyske arbejdsstyrke. I forhold til de beskrevne udfordringer i kapitel 1 skal indsatsen bidrage til at styrke produktivitetsudviklingen – og til at skabe et bedre match mellem udbuddet af kompetencer og virksomhedernes efterspørgsel.

Afsættet for indsatsen er bl.a. den udfordring, der ligger i, at hver tredje lønmodtager i Region Midtjylland er ufaglært. Målet er således at sikre en markant opkvalificering af kortuddannede medarbejdere, hvilket både skal styrke produktivitet og konkurrenceevnen – og samtidig sikre at medarbejderne kan varetage nye og mere krævende jobfunktioner.

Figur 37: Indsatsen effektueres af følgende grupper i innovationssystemet.



Figur 38 giver et overblik over initiativerne i indsatsen, der samlet set både skal skabe mere og bedre kompetenceudvikling.

Initiativerne, der er direkte rettet mod udvikling af virksomhederne, udgør det primære i indsatsen. Her skal »Strategiske kompetenceudviklingsforløb« og »Vejledning og rådgivning til SMV'er vedr. efter- og videreuddannelse« få virksomhederne til i højere grad at tænke strategisk i forhold til uddannelsesplanlægning og tænke

Figur 38: Initiativer i indsatsen

Udvikling af virksomhederne	Udvikling af uddannelsesinstitutionerne	Samarbejdsopbyggende initiativer
Initiativer der skal udvikle virksomhederne	Initiativer der skal udvikle uddannelsesinstitutionerne	Initiativer der skal styrke samarbejdet mellem virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne
<ul style="list-style-type: none"> • Strategiske kompetenceudviklingsforløb Kompetenceudviklingsaktiviteter der skal styrke virksomhedernes »bestillerkompetence« • Vejledning og rådgivning til SMV'er vedr. efter- og videreuddannelse Vejledning, afdækning af uddannelsesbehov og rådgivning til en konkret uddannelsesplanlægning • Kompetenceafklaring og -vurdering til medarbejdere i SMV'er Individuel kompetenceafklaring og voksenvejledning samt vurdering af realkompetencer. • Pulje til særlige initiativer og tilbud til SMV'er Mulighed for tilskud til bl.a. mere fleksibel afvikling af uddannelsesaktiviteter i regionens yderområder, opkvalificering af udenlandsk arbejdskraft, fastholdelse af ansatte i forbindelse med faldende aktiviteter eller varsling af afskedigelser, udvikling af dobbeltkompetencer mv. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurser til uddannelseskonsulenter Styrkelse af uddannelseskonsulenternes forståelse og håndtering af virksomhedernes kompetenceudviklingsbehov • Udvikling af kortlægningsmateriale Udvikling af materiale til bedre analyse af virksomhedernes kompetenceudviklingsbehov 	<ul style="list-style-type: none"> • Etablering af samarbejdsnetværk Udvikling af nye modeller og samarbejdsplatforme til styrkelse af samarbejdet mellem uddannelsesinstitutioner og virksomheder
Økonomisk ramme: ca. 24 mio. kr./år	Økonomisk ramme: ca. 8 mio. kr./år	Økonomisk ramme: ca. 5 mio. kr./år

kompetenceudvikling af medarbejderne ind i deres strategiudvikling. Det vil sige at øge deres opmærksomhed omkring, hvilke uddannelsesmæssige krav de forventer at have til deres medarbejdere i fremtiden. »Kompetenceafklaring og -vurdering til medarbejdere i SMV'er« er i denne sammenhæng et komplementerende initiativ, der skal øge medarbejdernes indsigt i egne kompetencer og efteruddannelsesmuligheder. Et væsentligt element er i denne sammenhæng vurderingen af realkompetencer – dvs. de reelle kompetencer, som medarbejderen mestrer uden hensynstagen til, hvordan kompetencerne er erhvervet. Samlet set er det således både de enkelte medarbejdere og virksomhederne, der skal blive bedre til at tænke kompetenceudvikling som et strategisk element til fortsat vækst og udvikling.

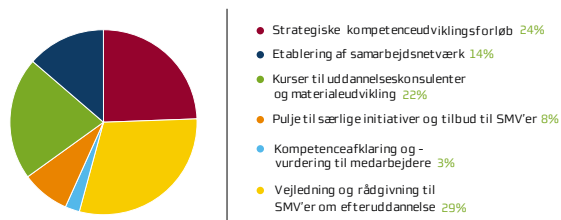
Initiativerne, der er rettet mod en udvikling af uddannelsesinstitutionerne skal styrke disses forståelse og håndtering af virksomhedernes kompetenceudviklingsbehov. Dels gennem kurser til uddannelseskonsulenterne og dels gennem udvikling af et styrket kortlægningsmateriale til analyse af virksomhederne.

Endelig har de samarbejdsopbyggende initiativer til formål at binde indsatsen sammen og styrke samarbejdet mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner. Dette skal øge parternes indsigt i hinandens behov og muligheder og skabe et bedre match af udbud og efterspørgsel. Resultatet er styrkede kompetenceudviklings-tilbud med en forbedret målretning i forhold til virksomhedernes kompetenceudviklingsbehov – såvel kortsigtede som langsigtede.

Indsatsen er organisatorisk bundet op på seks lokale konsortier (Kompetencecentre), der alle er etableret af en bred kreds af efteruddannelsesaktører. Udover at sikre effektueringen af initiativerne skal centrene også bidrage til at styrke samspillet mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner - centrene skal således fungere som udviklingsdynamo og netværkscentrum.

Figur 39 viser hvor meget der er afsat til de enkelte initiativer ud af indsatsens samlede årlige økonomiske ramme på ca. 37 mio. kr.

Figur 39: Initiativerne og deres tyngde



En helt anden virksomhed

Alle ansatte fra fejedreng til direktør på BM Silofabrik har fået efteruddannelse. Et af resultaterne er øget effektivitet.

28 ansatte på BM Silofabrik ved Holstebro har i løbet af det seneste halve år været på kursus i blandt andet LEAN-struktur, kommunikation, personlighedsudvikling og førstehjælp. En kompetenceafklaring har banet vejen, forklarer direktør i den familieejede virksomhed, Dorte Martinsen: »En konsulent fra det lokale Kompetencecenter kom herud, og tog en samtale med alle vores medarbejdere. Det resulterede i en personlig uddannelsesmappe, der beskriver hver enkeltes ønsker og muligheder, forklarer Dorte Martinsen og tilføjer:

»Vi fandt ud af, at det ville være en god ide med en række fælles uddannelser kombineret med nogle personlige enkeltuddannelser. Vi er en gammel familieejet virksomhed med mange ufaglærte ansatte, som har været her i ti, femten og femogtyve år, uden nogen sinde at have fået nogen uddannelse,« siger Dorte Martinsen, der ikke lægger skjul på sin begejstring for de nye kompetenceudviklingsinitiativer.

Hun beskriver en øget fleksibilitet og en langt større fælles fornemmelse for virksomhedens mål blandt alle ansatte.

»Når alle er enige om, hvordan arbejdet skal udføres, lige fra oprydning til kunderådgivning og hvordan man behandler sine kollegaer, så giver det en positiv hverdag, som øger effektiviteten, og dermed også indtjeningen,« fastslår Dorte Martinsen.

Kurserne på BM Silofabrik har været i gang i nogle måneder, og foreløbig er der aftalt kurser frem til sommeren 2012, men direktøren for Silofabrikken i Nordvestjylland forestiller sig, at uddannelserne skal fortsætte længe herefter:

»Det vil være imod min forestilling, at vi stopper efteruddannelserne igen, for hvis vi skal blive bedre til at konkurrere med udlandet, så er efteruddannelse den eneste vej frem. Vi kan ikke konkurrere på lønniveauet, så derfor skal vi fokusere på omstilling, effektivitet og specifikke løsninger, og så er uddannelse tvingende nødvendigt,« slutter Dorte Martinsen.



Fakta:

Firmanavn: BM Silofabrik ApS

Beliggenhed: Holstebro

Antal ansatte: 28

Branche: Fremstilling af metalkonstruktioner

Målgruppe: Landbrug, Plastindustri, Biobrændsel

Hjemmeside: www.bmsilo.com

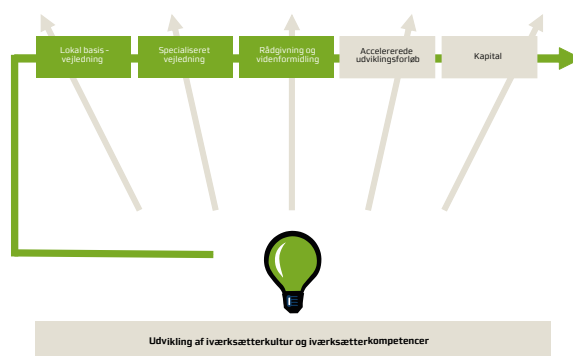
Globalisering

Initiativerne under »Globalisering« adresserer udfordringen i forhold til iværksætternes internationalisering og eksportintensitet.

Initiativerne er sammensat, så de kan hjælpe virksomhederne med at overkomme alle de opgaver og udfordringer, der er knyttet til at igangsætte internationale aktiviteter. Meget få virksomheder har selv den fornødne indsigt og internationale erfaring i ledelsen. Det betyder, at virksomhederne som regel har et markant behov for specialiseret vejledning og rådgivning i forbindelse med planlægning og gennemførelse af internationale aktiviteter. Manglende internationale kompetencer afholder mange virksomheder fra at udnytte væksten i markederne uden for Danmark og uden for EU. Indsatsen skal bidrage til at nedbryde konkrete barrierer og tilskynde til flere internationaliseringsaktiviteter i virksomhederne. Figur 41 giver et overblik over initiativerne i indsatsen.

Som det fremgår af figuren, er både de individuelle og kollektive initiativer målrettet, så der er noget for alle virksomheder uanset, hvor langt de er nået i internationaliseringsprocessen.

Figur 40: Indsatsen effektueres af følgende grupper i innovationssystemet.



Blandt de individuelle initiativer er »Gratis eksportforberedelse gennem Eksportrådet« et tilbud til virksomheder, der ønsker afklaring i forhold til virksomhedens internationaliseringsmuligheder samt hjælp til at lægge en plan for, hvordan denne skal gribes an. I forlængelse heraf er »Tilskud til køb af specialiseret rådgivning« målrettet virksomheder, der er afklaret i forhold til internationaliseringsmulighederne, og som ønsker rådgivningshjælp til løsning af konkrete forhold omkring forberedelsen eller eksekveringen af internationaliseringsplanen.

Figur 41: Initiativer i indsatsen

Individuelle initiativer	Kollektive initiativer	Medarbejderrettede initiativer
Initiativer for enkelte iværksættere eller SMV'er	Initiativer for grupper af iværksættere eller SMV'er	Initiativer der er målrettet medarbejderne i virksomhederne
<ul style="list-style-type: none"> • Gratis eksportforberedelse gennem eksportrådet Op til 35 timers gratis rådgivning med henblik på afdækning af internationaliseringspotentiale og opstilling af en handlingsplan. • Tilskud til køb af specialiseret rådgivning 50 % tilskud til køb af rådgivning i forbindelse med eksportforberedelse, eksportstart og markedsudvikling. Tilskudsstørrelsen afhænger af behov og vækstpotentiale. • Internationalt innovations- og udviklingssamarbejde Støtte til screening af samarbejds muligheder, aktiv international matchmaking, udvikling af samarbejdsprojekter og finansiering af udviklingsaktiviteter. 	<ul style="list-style-type: none"> • Markedsbesøg Tilskud til rekognosceringsture, der skal give virksomhederne et førstehåndsblik og indblik i internationaliseringsmuligheder. • Vækstgrupper Tilskud til kollektive udviklingsforløb med henblik på en konkret internationaliseringsaktivitet. • Fælles eksportfremstød og business missions Kollektiv støtte til markedsindsigt, potentiale kortlægning, matchmaking, messeudstillinger mv. med henblik på indgåelse af konkrete forretningsaftaler. • Strategisk netværksdannelse 50 % tilskud i op til 600 timer til etablering af strategiske forretningsnetværk med sigte på eksport og internationalisering. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uddannelse og kompetenceudvikling Kompetenceudvikling af medarbejdere i SMV'er med henblik på bedre tilrettelæggelse og gennemførelse af internationaliseringsaktiviteter. • Tiltrækning, modtagelse og fastholdelse af udenlandsk arbejdskraft En styrkelse af modtagerapparatet, understøttelse mellem virksomheder og udenlandske studerende i forbindelse med praktikophold.
Økonomisk ramme: ca. 22 mio. kr./år	Økonomisk ramme: ca. 32 mio. kr./år	Økonomisk ramme: ca. 16 mio. kr./år

Initiativet giver tilskud til køb af rådgivning for op til 270.000 kr. afhængig af det eksportpotentiale, der ligger i virksomheden.

Først i Danmark

Initiativet har også omfattet indstationering af en medarbejder fra Eksportrådet hos Væksthus Midtjylland. Indstationeringen, der var den første af sin art i Danmark, har betydet en markant lettelse af iværksætternes fysiske adgang til Eksportrådet, og har medført en stor stigning i efterspørgslen efter Eksportrådets ydelser.



»Internationalt innovations- og udviklings samarbejde« er målrettet virksomheder, der ønsker at opbygge internationale samarbejdsrelationer i relation til innovation og udviklingsprojekter. Initiativet bidrager i denne sammenhæng til identificeringen og matchmaking af potentielle samarbejdspartnere samt tilskud til etablering og opstart af de konkrete udviklingsprojekter.

Blandt de kollektive initiativer er »Markedsbesøg« målrettet grupper af virksomheder, der ønsker afklaring i forhold til internationaliseringsmulighederne på et konkret marked. Initiativet giver i denne sammenhæng virksomhederne tilskud til at besøge markedet med henblik på at danne et førstehåndsindtryk og et indblik i mulighederne. I forlængelse heraf har »Vækstgrupper« til formål at forberede en konkret internationaliserings-aktivitet gennem kollektive udviklingsforløb sigtende mod den pågældende aktivitet.

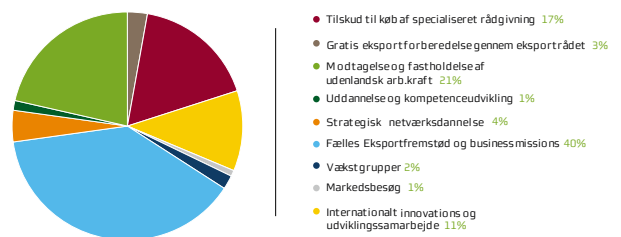
Mens »Fælles eksportfremstød og Business Missions« har til formål at hjælpe virksomhederne med at eksekvere internationaliseringsaktiviteten og opbygge de første konkrete forretningsaftaler.

Endelig er »Strategisk netværksdannelse« målrettet virksomhedsgrupper, der er meget ambitiøse i deres internationaliseringsambitioner, og som ønsker at danne et strategisk forretningsnetværk med sigte på eksport og internationalisering. Initiativerne har i denne forbindelse mulighed for at yde tilskud til rådgivning vedrørende etableringen og opbygningen af netværket.

Samlet set er det konkrete mål, at indsatsen skal medvirke til, at 600 virksomheder årligt kommer i gang med eksport. Det svarer til, at andelen af eksporterende virksomheder i Region Midtjylland hæves fra cirka 11 pct. til cirka 12 pct. i løbet af en treårig periode. Herudover skal initiativerne medvirke til, at 600 allerede eksporterende virksomheder i programperioden øger deres eksport med mindst 20 pct.

Figur 42 viser, hvor meget der er afsat til de enkelte initiativer ud af indsatsens samlede årlige økonomiske ramme på ca. 70 mio. kr.

Figur 42: Initiativerne og deres tyngde



Fiskeri er ens i hele verden

Hvide Sande skibssmedie har udviklet særlig viden om isværker – en viden de med hjælp fra eksportrådet sælger til Sydamerika.

Virksomheden ligger på kajkanten i Hvide Sande. Fra kontoret på første sal er der frit udsyn til både kuttere og Vesterhavet. Ekspertviden om fiskeriet, udviklet i samarbejde med fiskerne selv betyder, at skibssmedien har et eftertragtet produkt. Især de fuldautomatiske isværker er der et marked for overalt i verden, hvor der er fiskeri.

Tilbage i begyndelsen af 2009 var eksportrådgiver Poul Erik Bligaard fra den danske ambassade i Chile på rundtur i Danmark, hvor han også kom forbi Hvide Sande Skibssmedie.

Poul Erik Bligaard tippede virksomheden om initiativerne i Region Midtjyllands Globaliseringsindsats, og kort efter hjalp den danske ambassade i Chile Hvide Sande Skibssmedie med at passe en stand ved en messe i det sydamerikanske lands hovedstad, Santiago.

»Vi kunne se et marked for isværker og hydraulik-komponenter på markedet i Chile, der er en af verdens største fiskerinationer, men vi ville selvfølgelig gerne have undersøgt markedet forinden. Det var der, vi kunne bruge hjælpen fra initiativet Fælles eksportfremstød og business missions. Det var en mulighed, vi ikke kendte til i forvejen,« siger partner i Hvide Sande Skibssmedie, Toke Pedersen.

»Undersøgelserne viste, at der er et potentielt marked i Chile. Derfor har vi allerede lagt tilbud derude, og selvom det tager lang tid at komme ind på et nyt marked, så går det stærkt lige nu, og interessen for os er bestemt ikke aftagende,« tilføjer han.

»Der er fine muligheder for eksport i både Spanien, Indien og Bangladesh, og det er helt sikkert, at vi vil forsøge at bruge mulighederne for hjælpen fra initiativerne i Region Midtjyllands Globaliseringsindsats i fremtiden. Samarbejdet har været rigtig godt,« siger Toke Pedersen.



Fakta:

Firmanavn: Hvide Sande Skibssmedie

Beliggenhed: Hvide Sande

Antal ansatte: 18

Branche: Skibsindustri og isværker

Målgruppe: Havne og fiskerivirksomheder

Hjemmeside: www.hvidesandeskibssmedie.dk

Netværk og klyngeudvikling

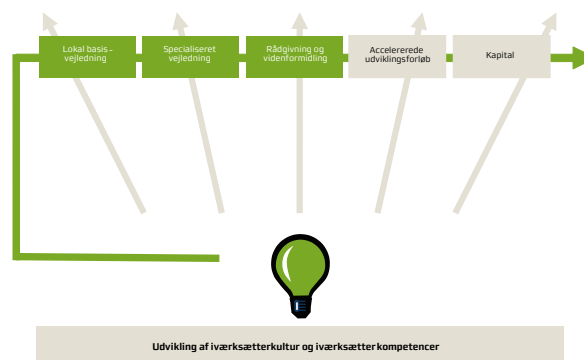
Initiativerne under »Netværk og klyngeudvikling« adresserer regionens konkurrencerelaterede udfordringer i relation til produktivitet, innovation og eksport.

Udgangspunktet for indsatsen er, at iværksættere og SMV'er generelt er tilbageholdende med at indlede et strategisk samarbejde med andre virksomheder. Årsagen er bl.a. manglende ressourcer og i mange tilfælde en frygt for at afsløre forretningshemmeligheder og miste markedsandele. Samtidig er mange mindre virksomheder ikke opmærksomme på de udviklingsmuligheder, der ligger i et strategisk netværkssamarbejde. Herudover mangler virksomhederne ofte information om mulige samarbejdspartnere og er derfor afhængige af, at der findes aktører, der vil forestå en indledende matchmaking. Endelig har virksomhederne ofte brug for hjælp til at håndtere den indledende netværksopbyggende fase, hvor fundamentet for det fremtidige samarbejde bliver lagt.

Figur 44 giver et overblik over initiativerne i indsatsen.

Som det fremgår af figuren skal indsatsen bidrage til at understøtte etableringen af nye netværk og bidrage til at fremme udviklingen af større forretningsbaserede netværk og spirende klynger, der besidder et betydeligt udviklingspotentiale.

Figur 43: Indsatsen effektueres af følgende grupper i innovationssystemet.



Initiativet »Netværksetablering« bygger på et stort kontaktetablerende arbejde, der varetages af omkring 15 udpegede såkaldte »netværksmæglere«. Disse arbejder med at identificere potentielle forretningsnetværk mellem 3-5 virksomheder, udvikle og facilitere netværket samt konkretisere grundlaget for udarbejdelse af handlingsplaner. Alt dette er gratis for virksomhederne. Når et netværk er etableret, kan det vælge at gå videre med at udarbejde en handlingsplan for netværket. Det er i denne sammenhæng, at netværket har mulighed for at få tilskud til køb af ekstern rådgivning og konsulentbistand.

»Videreudvikling af større forretningsbaserede netværk og spirende klynger« er målrettet allerede etablerede netværk, der ønsker at udvikle og styrke samarbejdet yderligere med henblik på at realisere potentialet inden for specifikke brancher. Vækstforum støtter virksomhedsrettede aktiviteter i klyngeinitiativer på baggrund

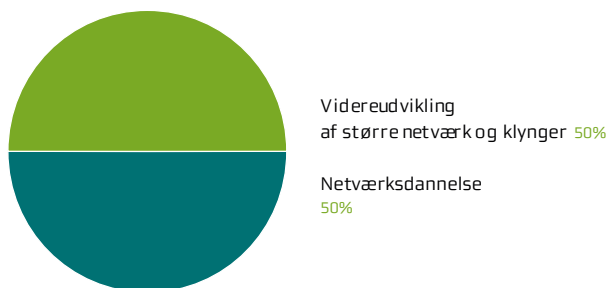
Figur 44: Initiativer i indsatsen

Etablering af netværk	Videreudvikling af netværk
Initiativ der skal etablere nye forretningsbaserede netværk	Initiativer der er skal videreudvikle forretningsbaserede netværk
<ul style="list-style-type: none"> • Netværksetablering Tilskud til køb af ekstern udviklingsrådgivning og konsulentbistand (200-600 timer) i form af projektledere, proceskonsulenter eller lignende, der skal udarbejde en handlingsplan for netværket og sikre at den netværksopbyggende fase forløber optimalt 	<ul style="list-style-type: none"> • Videreudvikling af større forretningsbaserede netværk og spirende klynger Statsligt godkendte innovationsnetværk og klyngeorganisationer får tilskud til gennemførelse af udviklingsaktiviteter, der kan bidrage til at styrke netværkssamarbejdet og realisere potentialerne inden for specifikke brancher
Økonomisk ramme: ca. 12 mio. kr./år	Økonomisk ramme: ca. 12 mio. kr./år

af en vurdering af netværkets vækstperspektiver, om netværket er et statsligt godkendt innovationsnetværk samt hvorvidt netværket ligger indenfor Region Midtjyllands indsatsområder.

Figur 45 viser, hvor meget der er afsat til de enkelte initiativer ud af indsatsens samlede årlige økonomiske ramme på ca. 24 mio. kr.

Figur 45: Initiativerne og deres tyngde



Ny type seng gør livet lettere på hospitalerne

Fire virksomheder er gået sammen om at udvikle fremtidens intelligente hospitalsseng, der både skåner personalet for tunge løft og giver vigtig information om patienternes tilstand.

»Med udviklingen af den intelligente seng er vi begyndt helt fra bunden. Alle facetter er med, og vi sikrer os en nyskabende hospitalsseng, der passer til alle behov,« forklarer Jens Bay fra KR Hospitalsudstyr, den ene del af forretningsnetværket, der også tæller virksomhederne Design Partners, Cetrea og Zibo.

Det første halve år var erhvervsklyngen i tæt dialog med Region Midtjylland og Randers Regionshospital, der er aftager af de første senge.

»Vi fandt ud af, at det er en opgave med flere delopgaver. Sengen skal være intelligent, så den kan hjælpe sygeplejerskerne med eksempelvis at aflæse patientens vægt, om sengen er våd og sende alarm, når det er nødvendigt. Her kom vores forskellighed for alvor i spil. Cetrea har stor erfaring med at løse opgaver for hospitaler og ved, hvordan vi kan sende informationerne fra sengen til sygeplejerskerne. Zibo har kompetencer inden for udvikling af madrasser, og med Design Partners får vi et helt nyt design, der samtidig repræsenterer en optimal løsning på fremtidens behov«, siger Jens Bay.

For at udvikle et banebrydende produkt har klyngesamarbejdet researchet vidt og bredt i Skandinavien, der i første omgang er målgruppen, og interessen for den nye seng er stor:

»Vi har haft bevågenhed fra både ind- og udland, og vi har fået mange bidrag, ikke bare fra Teknologisk Institut, der er konsulent på projektet, men også fra sygeplejersker, der har fortalt om deres behov. Det bekræfter os i, at vi har fat i det rigtige«, siger Jens Bay.

»Initiativet Netværksetablering har været en vigtig medspiller i vores projekt, der er en stor økonomisk satsning. Så uden støtten var vi ikke gået i gang. Samarbejdet i vores forretningsnetværk har været rigtig godt. Vi er gode hver især, men slår vi vores kompetencer sammen, når vi nye højder«, fastslår Jens Bay.

Den første intelligente hospitalsseng forventes at være på markedet i 2012.



Fakta:

Navn: »Fremtidens Intelligente Hospitalsseng« – Netværksprojekt mellem 4 virksomheder – KR Hospitalsudstyr, Design Partners, Cetrea og Zibo – og Teknologisk Institut i Århus

Beliggenheder: Hadsten, Aarhus og Tørring

Antal ansatte: De 4 produktionsvirksomheder samlet ca. 70 medarbejdere

Branche: Fremstillingsvirksomheder inden for pleje- og hospitalssektoren.

Produkt: Fremtidens intelligente hospitalsseng

Målgruppe: Danske og udenlandske hospitaler

Hjemmesider: www.krbed.dk, www.designpartners.dk, www.cetrea.com, www.zibo.dk, www.teknologisk.dk

5.3. Kompetenceudvikling af aktører i innovationssystemet

Flere undersøgelser har vist, at det midtjyske innovationssystem er enestående i en dansk sammenhæng. I ingen af de fire øvrige danske regioner er der den samme grad af systemforståelse og samarbejde aktørerne imellem. Dette er dog langt fra ensbetydende med, at der ikke er plads til forbedringer. Det gælder for eksempel i relation til løbende kompetenceudvikling blandt de i alt ca. 300 medarbejdere i innovationssystemet og i relation til at styrke sammenhængskraften i systemet.

Midtjysk Erhvervsudviklings Akademi (MEA) er et nyt regionalt initiativ, der netop har til formål at opkvalificere og styrke sammenhængskraften i det midtjyske innovationssystem. Det gøres ved at tilbyde aktørerne i systemet et anvendelsesorienteret efteruddannelses tilbud med et højt fagligt indhold, som er skræddersyet til de forskellige aktørers behov.

Først i Danmark

Med MEA var Region Midtjylland den første region i Danmark, der satte strategisk på kompetenceudvikling i erhvervsudviklingssystemet. Etableringen af MEA medførte et markant spring i den danske best-practice på området, og flere andre danske regioner har siden kopieret konceptet.

Konkret arrangerer MEA flere gange månedligt gratis kompetenceudviklingsmoduler inden for forskellige relevante områder og temaer. Det kan være omkring vækstiværksættere, nye innovationsformer i virksomheden, finansiering af vækst, coaching, bestyrelsesarbejde osv.. Kompetenceudviklingsmodulerne er henvendt til alle medarbejdere og aktører, der indgår i det midtjyske innovationssystem, jf. kapitel 4. Herudover arrangerer MEA løbende studieture til udenlandske regioner og til specifikke aktører, der kan give inspiration til den videre udvikling af innovationssystemet i Region Midtjylland.

Styringen af MEA varetages af et akademiråd bestående af 21 medlemmer med relation til innovationssystemet i Region Midtjylland. Rådet

består af repræsentanter fra Erhvervsstyrelsen, Region Midtjylland, Væksthus Midtjylland, kommunerne i Region Midtjylland, den lokale erhvervsservice, brancheorganisationer, innovationsmiljøer, forskerparker, uddannelsesinstitutioner og udviklingsparker.

Akademirådets opgaver er at:

- > fungere som dialogforum og inspirator i forbindelse med udviklingen af aktiviteter i MEA,
- > komme med konkrete ideer til indhold i MEA's kurser på baggrund af konstaterede behov i egen organisation og egen praksis,
- > komme med forslag til undervisere på MEA kurser,
- > sikre at de nyeste forskningsresultater finder vej til MEA,
- > sikre dialog mellem uddannelsessystemets forskellige niveauer med henblik på opnåelse af synergi,
- > sikre formidling og videndeling i forbindelse med MEA's aktiviteter, så de kommer flest muligt i målgruppen til gavn,
- > overvåge tilfredshedsmålinger af MEA's aktiviteter,
- > forestå en ekstern evaluering af effekterne af MEA's aktiviteter i forhold til regionens virksomheder.

Ambitionen er, at MEA skal være et anerkendt erhvervspolitisk efteruddannelses tilbud, der understøtter de høje ambitioner og visioner, der ligger i regionens erhvervspolitik. Akademirådet har på denne baggrund iværksat en proces omkring certificering af aktørerne og medarbejderne i det samlede innovationssystem. Disse skal kunne få vurderet kvaliteten af deres ydelser i forhold til foruddefinerede standarder. Certificeringen vil vedrøre de områder, der er skitseret i figur 46.

Certificeringsordningen skal medvirke til, at aktørerne løbende arbejder med at forbedre kvaliteten i ydelserne. Målet er endvidere, at brugere skal opleve, at erhvervsservice udbydes med afsæt i en række kvalitetsstandarder, hvilket kan øge gennemskeligheden og medvirke til en generel forbedring af erhvervsservicesystemets image som et professionelt og brugerorienteret system. Herudover vil certificeringen med tiden

skabe et fælles sprog i innovationssystemet og en større gennemsigtighed i forhold til de mange forskellige aktørers ydelser.

Figur 46: Midtjyske kvalitetsstandarder



Koordination og samspil styrkes

Arrangementer på Midtjysk Erhvervsudviklings Akademi skaber fælles forståelse og viden hos alle der arbejder med erhvervsservice.

Dagen minder lidt om en god gammeldags skoledag, og det er det faktisk også. Dog med den drejning, at hos Midtjysk Erhvervsudviklings Akademi (MEA) foregår undervisningen forskellige steder i Region Midtjylland, og eleverne er forskellige fra gang til gang. Men de cirka 12 skoledage – eller MEA-arrangementer – er den fælles platform for alle implicerede i innovationssystemet, og denne dag foregår undervisningen i Aarhus.

»Hvis vi bruger arrangementet i Aarhus som eksempel, så har vi altid et tema, i det her tilfælde spin-off, og vi har inviteret en række personer med særlig viden om emnet. Typisk har vi en forsker til at fortælle om den seneste viden om dagens emne. Men i tilfældet med spin-off var blandt andet direktøren for spin-off center Vest i Aarhus inviteret, forklarer Henrik Lodberg, der er konsulent i MEA, og som var med til at etablere hele systemet, der skaber fælles sprog, viden og vejledning til de ansatte i innovationssystemet.

Deltagerne i MEA-arrangementet er denne dag dukket op fra hele regionen. Fra Ringkøbing i vest til Horsens i Sydøst og Holstebro i Nordvest er deltagerne samlet for at få nye input og viden om dagens tema.

»Spin-off centret er forholdsvis ny indviet, og derfor var det naturligt at gøre det til tema for en MEA-dag«, forklarer Henrik Lodberg, og noterer sig at både direktøren, der skal løfte Spin-off centret og de knap 25 deltagere alle deltog livligt i den afsluttende debat og meningsudveksling om, hvordan aktørerne kunne få størst mulig gavn af hinanden.

»Formålet med MEA er at skabe videndeling mellem alle aktørerne i systemet – uanset om det er lokale erhvervsråd, innovationsagenter, uddannelsesinstitutioner eller væksthuse. Kun på den måde sikrer vi, at alle lever op til ordene om et enstrengt erhvervsservicesystem og no-wrong-door,« vurderer Henrik Lodberg.



Fakta:

Navn: Midtjysk Erhvervsudviklingsakademi (MEA)

Beliggenhed: Forankret hos Væksthus Midtjylland

Antal ansatte: 3 sekretariatsmedarbejdere

Målgruppe: Alle medarbejdere i det regionale innovationssystem, der arbejder med det virksomhedsopbyggende arbejde

Branche: Offentlig vidensservice

Hjemmeside: www.meamidt.dk

6. Effektmåling og evaluering

Region Midtjyllands indsats inden for entreprenørskab og forretningsudvikling er med en økonomisk ramme på 300 mio. kr. årligt en betydelig investering i erhvervsudvikling. Region Midtjylland ser det som en vigtig opgave at analysere, hvorvidt indsatsen bærer frugt i form af en høj samfundsøkonomisk gevinst.

Målet er naturligvis at sikre en optimal udnyttelse af den offentlige finansiering og størst mulig valuta for pengene for borgerne i Region Midtjylland, Danmark og EU.

Region Midtjylland anvender en kombination af forskellige værktøjer til at fastslå, hvorvidt det samfundsøkonomiske potentiale realiseres:

- > Resultatkontrakter
- > Advisory boards
- > Evalueringer
- > Effektmålinger

Resultatkontrakter anvendes i indsatsens løbetid til at sikre, at initiativerne i indsatsen gennemføres i det omfang og i den kvalitet, der er aftalt med de enkelte operatører. Resultatkontrakten udarbejdes i samarbejde med operatøren, så alle tvivlsspørgsmål elimineres, inden initiativerne igangsættes. Herefter laves der halvårslige opfølgninger på resultatkontrakten, hvor operatøren redegør for implementeringen, status på resultatkrav og drøfter behovet for eventuelle justeringer i de opstillede mål, der kunne være hensigtsmæssige at gennemføre på baggrund af de hidtidige erfaringer.

Advisory Boards anvendes som et styrings supplement til resultatkontrakterne i forbindelse med den løbende vurdering af, hvorvidt der er behov for justeringer og tilpasninger i de enkelte initiativer. Advisory Boardet sammensættes typisk af fagpersoner med spidskompetencer inden for de områder, som de enkelte initiativer vedrører. Panelet har stærke kompetencer til løbende at bidrage med konkrete forslag til, hvordan de enkelte initiativer kan optimeres.

Evalueringer gennemføres som regel sidst i indsatsens løbetid af en ekstern evaluator. I forbindelse med større initiativer gennemføres de dog i nogle tilfælde også som midtvejsevalueringer. Midtvejsevalueringen fungerer primært som et tjek af, om der er større forhold, der bør revideres

med henblik på at realisere indsatsens potentiale. Dette kan både handle om de enkelte initiativer i indsatsen og hele organiseringen af indsatsen.

Slutevalueringen kortlægger, om indsatsen er gennemført som planlagt. Den omhandler kvantitative forhold og aktiviteten under de enkelte initiativer, brugertilfredshed og hvorvidt de opstillede milepæle er nået. Men også kvalitative målsætninger omkring organisering, samarbejdsrelationer, administrative byrder og andre erfaringer, der kan bygges videre på i en opfølgning.

Effektmålinger anvendes til at måle, hvorvidt indsatsen har en effekt – og dermed resultatet af de offentlige midler, der er investeret i indsatsen. Målingerne gennemføres af en ekstern evaluator, og metoden vil så vidt muligt være før/efter målinger blandt initiativernes brugere, der giver mulighed for at fastlægge fx vækst i beskæftigelse i perioden fra programdeltagelse. Denne udvikling sammenstilles med udviklingen i en kontrolgruppe med henblik på at isolere effekten af indsatsen og vurdere indsatsens samfundsøkonomiske afkast. Udviklingen måles på de indikatorer, der er relevante i forhold til de enkelte initiativer. For iværksætter og SMV-rettede initiativer vil det typiske være indikatorer som omsætning, værditilvækst, eksport, beskæftigelse og lignende. For initiativer rettet mod studerende vil det typisk være en CPR-tracking med efterfølgende måling af entreprenøriel adfærd på arbejdsmarkedet. Effektmålinger som ovenstående er typisk meget vanskelige at gennemføre, da det kræver anvendelse af en skarp metode, hvis effekten skal isoleres. Region Midtjylland har derfor investeret meget i metodeudviklingen, hvilket sammenholdt med de erfaringer, der er opbygget gennem tidligere gennemførte effektmålinger, betyder, at regionen er godt rustet til at sikre en valid effektmåling af de enkelte initiativer.

For at sikre størst mulig åbenhed omkring indsatsen og dens effekt har Region Midtjylland valgt at offentliggøre alle resultatkontraktopfølgninger, evalueringer og effektmålinger på regionens hjemmeside. Alle interesserede kan følge med i gennemførelsen af indsatsen, ligesom de kan få indblik i de erfaringer og den læring, der drages fra indsatsen, og de resultater og effekter, som indsatsen skaber.

Bilag – Kontaktoplysninger på aktører i innovationssystemet

Udvikling af iværksætterkultur og entreprenørielle kompetencer

Entrepreneurship Centre og Studentervæksthuse		
AU Centre for Entrepreneurship & Innovation	Adresse:	Finlandsgade 27, 8200 Aarhus N
	Telefon:	8715 2102
	Web:	www.cei.au.dk
SEC -Student Entrepreneurship Centre	Adresse:	Chr. M. Østergaards Vej 4, 8700 Horsens
	Telefon:	8755 4013
	Web:	www.viauc.dk/sec
Ark:Idea	Adresse:	Nørreport 20, 8000 Aarhus C
	Telefon:	8936 0151
	Web:	(www.aarch.dk)
IDEA House Aarhus	Adresse:	Sønderhøj 30, 8260 Viby J.
	Telefon:	2712 6421
	Web:	(www.aabc.dk)
Business Factory	Adresse:	Birk Centerpark 15, 7400 Herning
	Telefon:	8716 6946
	Web:	www.bf.au.dk
Innofactory – det virtuelle studentervæksthus	Adresse:	Minervavej 63, 8960 Randers SØ
	Telefon:	8711 4400
	Web:	www.innofactory.dk
MiJAV – Midtjysk AnimationsVæksthus	Adresse:	Kasernevej 5, 8800 Viborg
	Telefon:	8715 2102
	Web:	(www.animwork.dk)
Studentervæksthus Aarhus	Adresse:	Møllevangs Allé 142, 8200 Århus N
	Telefon:	8942 5900
	Web:	www.studentervæksthus.au.dk

Lokal basisvejledning

Erhvervskontorer og -centre		
ErhvervsCentret Ringkøbing Fjord Erhvervsråd	Adresse:	Bredgade 77, 6940 Lem St
	Telefon:	9975 2600
	Web:	www.erhvervscentret.dk
Erhvervsrådet Herning, Ikast og Brande	Adresse:	Birk Centerpark 40, 7400 Herning
	Telefon:	9626 1111
	Web:	www.erhvervsraadet.dk
ErhvervSilkeborg	Adresse:	Vejlsøvej 5, 8600 Silkeborg,
	Telefon:	8720 4711
	Web:	www.erhvervSilkeborg.dk
Favrskov Erhvervsråd	Adresse:	Bogøvej 15, 8382 Hinnerup
	Telefon:	8696 7711
	Web:	www.favrskoverhverv.dk
Hedensted Erhverv	Adresse:	Niels Espes Vej 8, 8722 Hedensted
	Telefon:	7975 5287
	Web:	www.hedenstederhverv.dk
Horsens Erhvervsråd	Adresse:	Chr. M. Østergaardsvej 4, 8700 Horsens
	Telefon:	7561 1888
	Web:	www.horsens-erhverv.dk
Norddjurs Erhverv	Adresse:	Torvet 3, 8500 Grenå
	Telefon:	7015 1618
	Web:	www.norddjurs.dk
Odder Erhvervs- og udviklingsråd	Adresse:	Aabygade 10, 8300 Odder
	Telefon:	5137 7070
	Web:	www.erhverv.odder.dk
Randers Erhvervs- og Udviklingsråd	Adresse:	Hospitalsgade 10, 2. sal, 8900 Randers,
	Telefon:	8640 1066
	Web:	www.reu.dk
Samsø Erhvervs- og Turistcenter	Adresse:	Langgade 32, 8305 Samsø
	Telefon:	8659 0005
	Web:	www.samsøerhverv.dk
Skanderborg Erhvervsudvikling	Adresse:	Adelgade 105 stuen, 8660 Skanderborg
	Telefon:	3035 2585
	Web:	www.s-e-u.dk
Skiveegnens Erhvervs- og Turistcenter	Adresse:	Østerbro 7, 7800 Skive
	Telefon:	9614 7677
	Web:	www.skivebiz.dk
STARTVÆKST Aarhus	Adresse:	Åbogade 15, 8200 Aarhus N
	Telefon:	7015 1618
	Web:	www.STARTVÆKST-Aarhus.dk
STARTVÆKST Holstebro	Adresse:	Nupark 51, 7500 Holstebro
	Telefon:	7015 1618
	Web:	www.STARTVÆKST-Holstebro.dk
STARTVÆKST Lemvig	Adresse:	Industrivej 53, 7620 Lemvig
	Telefon:	7015 1618
	Web:	www.STARTVÆKST-Lemvig.dk
STARTVÆKST Struer	Adresse:	Fælledvej 17, 7600 Struer
	Telefon:	7015 1618
	Web:	www.STARTVÆKST-Struer.dk

Syddjurs kommune / Syddjurs Udviklingspark	Adresse: Sortevej 40, 8543 Hornslet
	Telefon: 8880 9980
	Web: www.udviklingspark.com
Viborg-egnens Erhvervsråd	Adresse: Skottenborg 12-14, 8800 Viborg
	Telefon: 8725 5151
	Web: www.ver.dk
Østjysk Iværksættercenter	Adresse: Ågade 99, 8370 Hadsten
	Telefon: 8761 0123
	Web: www.startgodt.dk

Udviklingsparker

Business Park Struer	Adresse: Fælledvej 17, 7600 Struer
	Telefon: 9684 0000
	Web: www.businessparkstruer.dk
Innovatorium	Adresse: Birk Centerpark 40, 7400 Herning
	Telefon: 7020 8911
	Web: www.innovatorium.info
NuPark	Adresse: Nupark 51, 7500 Holstebro
	Telefon: 9612 7200
	Web: www.nupark.dk
Sparbank Væksthuset	Adresse: Resenvvej 85, 7800 Skive
	Telefon: 2225 9302
	Web: www.sparbankvh.dk
Syddjurs Udviklingspark	Adresse: Sortevej 40, 8543 Hornslet
	Telefon: 8880 9989
	Web: www.syddjurerhverv.dk
Udviklingspark Ferskvandscentret	Adresse: Vejlsøvej 51, 8600 Silkeborg
	Telefon: 8720 4711
	Web: www.erhvervsilkeborg.dk
Vitus Bering Innovation Park	Adresse: Christian M. Østergårdsvej 4a, 8700 Horsens
	Telefon: 8755 4343
	Web: www.vbipark.dk

Specialiseret vejledning

Væksthus	
Væksthus Midtjylland – Hovedkontor	Adresse: Åbogade 15, 8200 Aarhus N Telefon: 7022 0076 Web: www.vhmidtjylland.dk
Væksthus Midtjylland – Herning afdeling	Adresse: Birk Centerpark 40, 7400 Herning Telefon: 7022 0076 Web: www.vhmidtjylland.dk

VEU-centre	
VEU-center Østjylland	Adresse: co. AARHUS TECH, Hasselager Alle 2, 8260 Viby J. Telefon: 7020 4020 Web: www.veu-ostjylland.dk
VEU-center MidtØst	Adresse: Telefon: 8725 8700 Web: (www.veu-center.dk)
VEU-center MidtVest	Adresse: Døesvej 76, 7500 Holstebro Telefon: 9912 2444 Web: www.veu-centermidtvest.dk/

Rådgivning og videnformidling

Innovationsnetværk	
Animation Hub	Adresse: Kasernevej 5, 8800 Viborg Telefon: 2850 9864 Web: www.animwork.dk
Innovationsnetværket Livsstil – Bolig og Beklædning	Adresse: Birk Centerpark 40, 7400 Herning Telefon: 9616 6200 Web: www.innonetlifestyle.com
FoodNetwork – Fødevarersektorens Innovationsnetværk	Adresse: Nupark 51, 7500 Holstebro Telefon: 9612 7624 Web: www.foodnetwork.dk
Innovationsnetværket for Biomasse	Adresse: Niels Pedersens Alle 2, 8830 Tjele Telefon: 6171 8162 Web: www.inbiom.dk
Innovationsnetværket VE-NET	Adresse: Kongsvang Allé 29, 8000 Århus C Telefon: 7220 1113 Web: www.ve-net.eu
Service Platform – Aarhus	Adresse: Abogade 34, 8200 Århus N Telefon: 2311 3719 Web: www.serviceplatform.dk

Private konsulenter	
(se Rådgiverbørsen)	Adresse: Telefon: Web: www.raadgiverborsen.dk

Connect Denmark

Connect Denmark Midtjylland	Adresse: Åbogade 15, 8200 Århus N
	Telefon: 2335 3599
	Web: www.connectdenmark.dk

Spin-off center

Accelerace Spin-Off	Adresse: Åbogade 15, 8200 Århus N
	Telefon: 1917 9410
	Web: www.acceleracespinoff.dk

Eksportrådet

Eksportrådet	Adresse: Åbogade 15, 8200 Aarhus N
	Telefon: 7022 0076
	Web: www.eksportraadet.dk

GTS, Godkendte Teknologiske serviceinstitutter

AgroTech - Institut for Jordbrugs- og FødevarerInnovation	Adresse: Agro Food Park 15, 8200 Aarhus N
	Telefon: 8743 8400
	Web: www.agrotech.dk
Alexandra Instituttet	Adresse: Åbogade 34, 8200 Århus N
	Telefon: 7027 7012
	Web: www.alexandra.dk
DELTA Dansk Elektronik, Lys & Akustik	Adresse: Erhvervsvej 2A, 8653 Them
	Telefon: 7219 4800
	Web: www.delta.dk
DHI	Adresse: Gustav Wieds Vej 10, 8000 Aarhus C
	Telefon: 8620 5100
	Web: www.dhi.dk
FORCE Technology	Adresse: Tueager 3, 8200 Århus N
	Telefon: 8734 0200
	Web: www.forcetechnology.com
Teknologisk Institut	Adresse: Kongsvang Allé 29, 8000 Aarhus C
	Telefon: 7220 1000
	Web: www.teknologisk.dk

MTIC – MedTech Innovation Center

MTIC – MedTech Innovation Center	Adresse: Tueager 1, 8200 Århus N
	Telefon: 8993 1500
	Web: www.mtic.dk

Accelererede udviklingsforløb

Innovationsmiljøer		
Innovation Midtvest A/S	Adresse:	Birk Centerpark 40, 7400 Herning
	Telefon:	9627 0100
	Web:	www.innovationmidtvest.dk
Østjysk Innovation A/S	Adresse:	Åbogade 15, 8200 Århus N
	Telefon:	8734 5890
	Web:	www.oei.dk

Forskerparker		
Agro Business Park	Adresse:	Niels Pedersens Allé 2, 8830 Tjele
	Telefon:	8999 2500
	Web:	www.agropark.dk
INCUBA Science Park – Katrinebjerg	Adresse:	Åbogade 15, 8200 Århus N
	Telefon:	8734 5555
	Web:	www.incuba-sp.dk
INCUBA Science Park – Skejby	Adresse:	Brendstrupgårdsvej 102, 8200 Århus N
	Telefon:	8620 5000
	Web:	www.incuba-sp.dk

Accelerace		
Accelerace Management	Adresse:	Åbogade 15, 8200 Århus N
	Telefon:	3917 9404
	Web:	www.accelerace.dk

Kapital

Innovationsmiljøer		
Innovation Midtvest A/S	Adresse:	Birk Centerpark 40, 7400 Herning
	Telefon:	9627 0100
	Web:	www.innovationmidtvest.dk
Østjysk Innovation A/S	Adresse:	Åbogade 15, 8200 Århus N
	Telefon:	8734 5890
	Web:	www.oei.dk

Vækstfonden		
Vækstfonden	Adresse:	Åbogade 15, 8200 Århus N
	Telefon:	3529 8600
	Web:	www.vf.dk

Ventureselskaber		
(se StartVækst)	Adresse:	
	Telefon:	
	Web:	www.startvaekst.dk/ventureselskaber

Business Angels		
(se StartVækst)	Adresse:	
	Telefon:	
	Web:	www.startvaekst.dk/business-angels1

Vækstforum
Skottenborg 26
Viborg
www.regionmidtjylland.dk