

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

Projektets navn	InkubatorMidt
EU medfinansiering (kr.)	4.425.000,00

1. Vigtig information før du ansøger

Jeg har gjort mig bekendt med indholdet i denne menu Ja

2. Valg af investeringsprioritet og aktivitet

Vækstfora m.m.	Vækstforum Midtjylland
Program	Socialfonden
Prioritetsakse	1. Iværksætteri og jobskabelse
Investeringsprioritet	1.1 Iværksætteri
Aktivitet	1.1.A Vejledning og støtte til iværksættere

Kort begrundelse for projektets placering i.f.t. socialfondsprogrammet (se hjælpe tekst)

Indsatsen i det planlagte projekt er rettet mod personer, som vil være selvstændige, eller som inden for de seneste tre år har etableret sig som selvstændige. Ydelserne planlagt er rådgivning, vejledning eller anden støtte til iværksættere og potentielle iværksættere. På længere sigt fører aktiviteterne til øget beskæftigelse i de nystartede virksomheder, da iværksætterne ved at få eksempelvis bistand til udvikling af en forretningsidé eller bedre adgang til test- og prototypefaciliteter vil have et bedre grundlag for at opnå vækst i deres kommende virksomhed. Projektet støtter således op om Socialfondens mål om øget kompetenceudvikling på iværksætterområdet ved at give iværksætterne et bedre grundlag for at udvikle deres virksomheder og dermed styrke deres evne til at overleve og skabe nye job. Projektet bidrager

til en gennemgribende kulturel ændring i Europa baseret på effektiv iværksætteruddannelse som ønske fremsat af Europa-Kommisionen.

3. Vækstforum - information samt valg af indsatsområde

Kort begrundelse for valg af regionalt indsatsområde (se hjælpetekst)

Projektet understøtter arbejdet med at udvikle de midtjyske inkubatormiljøer i Foulum, Hedensted, Herning, Holstebro, Horsens, Randers, Silkeborg, Struer, Ringkøbing-Skjern, Viborg og Aarhus. Erfaringer fra udlandet viser, at inkubatorer spiller en væsentlig rolle i udviklingen af nye, videntunge og forskningsbaserede virksomheder, og at de har en positiv effekt på virksomhedernes etablering, udvikling og vækst. Inkubatormiljøerne bidrager til virksomhedernes udvikling gennem rådgivning, sparring, tilknytning af eksterne ressourcer og ikke mindst adgang til kapital. De midtjyske forsker- og udviklingsparker er en central del af det regionale innovationssystem, men der er brug for at styrke miljøerne, herunder at styrke deres kapitalformidlingsindsats

Projektet sikrer stærke kompetencer hos dem, der starter egen virksomhed og kapital til at finansiere virksomhedernes vækst og udvikling. Således sikres det, at flere perspektivrige iværksættere og mindre, eksisterende virksomheder kommer ind i stærke vækstforløb. Herved sikres vækst og værdiskabelse i hele regionen i tråd med ønsket fra regionens Vækstforum.

4. Stamoplysninger (projektet og kontraktansvarlig partner)

Projektets navn	InkubatorMidt
Projektets startdato	1-1-2015
Projektets slutdato	31-12-2015
CVR-P, CVR under stiftelse eller CPR	CVR-P (Produktionsnummer)
CVR-P nummer	1007965253
Navn	AGRO BUSINESS PARK A/S
Selskabsform	Aktieselskab
CVR nummer	25666070
Adresse	Niels Pedersens Alle 2
Postnummer	8830
By	Tjele
Region	Midtjylland
Branche (NACE kode)	6820
Branche beskrivelse	Udlejning af erhvervsejendomme
Telefon	89992500

E-mail info@agropark.dk

Projektansvarlig/kontaktperson fornavn Jacob

Projektansvarlig/kontaktperson efternavn Mogensen

Projektansvarlig/kontaktperson Telefon 89 99 25 12

Projektansvarlig/kontaktperson Email jm@agropark.dk

Regnskabsansvarlig (for- og efternavn) Kurt Ebbe Knudsen

Regnskabsansvarlig Telefon 89 99 25 78

Regnskabsansvarlig Email kek@agropark.dk

Tegningsberettigede (for- og efternavn) Lars Visbech Sørensen

Har projektet anden adresse end kontraktansvarlig partner? Nej

5. Hovedaktiviteter (liste) samt projektspecifikke output og effekter

Projektets hovedaktiviteter	Navn på hovedaktiviteten
Projektets 1. aktivitet	Konceptudvikling af vejledningsmodel
Projektets 2. aktivitet	Etablering af mentornetværk
Projektets 3. aktivitet	Facilitering af netværk
Projektets 4. aktivitet	Facilitering af kapitalnetværk
Projektets 5. aktivitet	Evaluering og effektmåling
Projektets 6. aktivitet	Administration
Projektets 7. aktivitet	-
Projektets 8. aktivitet	-

Ønsker du at definere projektspecifikke indikatorer (output og effekter)? (se hjælpeteksten) Nej

6. Hovedaktiviteter, output og effekter (i projektperioden)

Hovedaktiviteter

Projektets hovedaktiviteter (periodeopdelt fremdrift)	Jan. 2015 - Aug. 2015	Sep. 2015 - Dec. 2015	Sum
Projektets 1. aktivitet	11	2	13
Projektets 2. aktivitet	12	1	13
Projektets 3. aktivitet	12	1	13
Projektets 4. aktivitet	12	1	13
Projektets 5. aktivitet	12	1	13
Projektets 6. aktivitet	13	0	13
Projektets 7. aktivitet	0	0	0
Projektets 8. aktivitet	0	0	0

78

Noter:

- Projektets 1. aktivitet *Antal koncepter udviklet i inkubatorerne. Målt ved kort beskrivelse fremlagt i projektets lærings- og udviklingsforum samt efterfølgende fremvisning af liste over deltagende virksomheder.*
- Projektets 2. aktivitet *Antal netværk etableret i inkubatorerne. Målt ved fremvisning af liste på skabelon fra leadpartner.*
- Projektets 3. aktivitet *Antal inkubatorer der afholder arrangementer med deltagere fra henholdsvis den primære målgruppe, dvs. inkubatorvirksomheder under 3 år gamle, samt sekundære målgruppe i form af øvrigt etablerede virksomheder i- og uden for inkubatorerne. Dokumenteret ved konkrete invitationer til arrangementer samt deltagerlister.*
- Projektets 4. aktivitet *Antal netværk etableret i inkubatorerne. Målt ved fremvisning af liste.*
- Projektets 5. aktivitet *Antal partnere som deltager i aktiviteten. Målt ved timesedler*
- Projektets 6. aktivitet *Antal partnere som deltager i aktiviteten. Målt ved timesedler*

Output

Programfatsatte output (periodeopdelt fremdrift)	Jan. 2015 - Aug. 2015	Sep. 2015 - Dec. 2015	Sum
1A.1 Antal deltagere	88	88	176

176

Noter:

- 1A.1 Antal deltagere *Antal unikke CVR numre. Målt via liste sammenholdt med udtræk i CVR register. Der forventes i høj grad overlap mellem deltagerne i de enkelte hovedaktiviteter, ikke mindst imellem deltagere i hovedaktivitet 1 (vejledning) og de øvrige hovedaktiviteter (2,3 og 4). Dog, kan virksomheder som deltager fra den primære målgruppe godt deltage i hovedaktiviteterne 2,3 og 4 uden deltagelse i hovedaktivitet 1. Der er således ingen bruttoliste.*

Resultater (effekter)

Programfatsatte resultater (effekter) (periodeopdelt fremdrift)	Jan. 2015 - Aug. 2015	Sep. 2015 - Dec. 2015	Sum
---	-----------------------	-----------------------	-----

1A.2 Antal deltagere der fuldfører rådgivnings-/vejledningsforløb	126	50	176
1A.3 Antal deltagere der forbedrer deres iværksætterkompetencer umiddelbart efter deltagelsen	120	40	160
1A.4 Antal deltagere der har startet en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen	10	10	20
1A.5 Antal overlevende deltagervirksomheder 2 år efter deltagelsen	0	0	0
1A.6 Antal deltagere, som er selvstændige 6 måneder efter afslutning	0	0	0

356

Noter:

- 1A.2 Antal deltagere der fuldfører rådgivnings-/vejledningsforløb *Antal unikke CVR numre. Målt via liste sammenholdt med udtræk i CVR register.*
- 1A.3 Antal deltagere der forbedrer deres iværksætterkompetencer umiddelbart efter deltagelsen *Antal unikke CVR numre. Målt via liste sammenholdt med udtræk i CVR register. Antal i henhold til til ERST kriterier for 2023 som angivet i tabel 4 i "Nationalt program for EU's Socialfond 2014-2020 Danmark"*
- 1A.4 Antal deltagere der har startet en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen *CPR numre. Liste fremvises. Antal i henhold til til ERST kriterier for 2023 som angivet i tabel 4 i "Nationalt program for EU's Socialfond 2014-2020 Danmark"*
- 1A.5 Antal overlevende deltagervirksomheder 2 år efter deltagelsen *Antal unikke CVR numre. Målt via liste sammenholdt med udtræk i CVR register. Antal i henhold til til ERST kriterier for 2023 som angivet i tabel 4 i "nationalt program for EU's Socialfond 2014-2020 Danmark"*
- 1A.6 Antal deltagere, som er selvstændige 6 måneder efter afslutning *Antal unikke CVR numre. Målt via liste sammenholdt med udtræk i CVR register. Antal i henhold til til ERST kriterier for 2023 som angivet i tabel 4 i "nationalt program for EU's Socialfond 2014-2020 Danmark"*

7. Effekter (efter projektperioden)

Resultater (effekter)

Programfastsatte resultater (effekter) (efter projektperioden)	Overført måltal	Efter projektslut	Sum
1A.2 Antal deltagere der fuldfører rådgivnings-/vejledningsforløb	176	0	176
1A.3 Antal deltagere der forbedrer deres iværksætterkompetencer umiddelbart efter deltagelsen	160	0	160
1A.4 Antal deltagere der har startet en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen	20	0	20
1A.5 Antal overlevende deltagervirksomheder 2 år efter deltagelsen	0	115	115
1A.6 Antal deltagere, som er selvstændige 6 måneder efter afslutning	0	8	8
			479

8. Uddybende projektbeskrivelse

A. Uddybende beskrivelse af projektets hovedaktiviteter (se hjælpe tekst):

Danmark har for få vækstiværksættere, dvs. virksomheder, der inden for de første to år har mindst 10 ansatte, og som i de efterfølgende tre år har en årlig gennemsnitlig vækst på mindst 20 pct. Ifølge Region Midtjylland udvikler mindre end ½ procent af nye danske virksomheder sig til vækstvirksomheder.

Inkubatorer skaber udvikling og vækst i virksomheder gennem:

- Udlejning af fysiske faciliteter inkl. adgang til basis ydelser som reception, mødelokaler m.m.
- Vejledning og coaching
- Forretningsmæssig og faglig rådgivning
- Adgang til kapital
- Adgang til netværk

Region Midtjylland har pt. 16 inkubatorer etableret eller under opbygning. I alt er ca. 450-500 virksomheder tilknyttet. Ca. 75-100 virksomheder udskiftes årligt.

Formålet for et midtjysk inkubatorprogram er at accelerere udvikling og vækst i inkubatorvirksomheder gennem målrettet vejledning og sparring (Vejledning), tilknytning af eksterne ressourcer (Mentor og Netværk) og adgang til kapital (Kapital).

Målene er at:

1. Styrke mulighederne for etablering af nye virksomheder og for kommercialisering af viden
2. Øge antallet af vækstvirksomheder
3. Øge væksten i disse virksomheder
4. Øge overlevelsesraten for inkubatorvirksomheder

Operationalisering sker via udvikling og udbud af **vejledningsforløb**, hvor inkubatorerne tilfører viden og yder professionel vejledning inden for centrale innovationsdiscipliner som teknologisk udvikling, licensiering, patentering, finansiering, marketing, kommercialisering, management og organisationsudvikling. Inkubatorerne skaber kontakt til de relevante aktører, herunder agenter og konsulenter, der kan give iværksættere den hjælp og sparring, de har behov for. Inkubatorerne sikrer, at honorarer til disse aktører er rimelige og fair i forhold til de leverede ydelser.

Vejledningsforløbene bidrager i høj grad til at øge antallet af vækstvirksomheder (mål 2), øge væksten (mål 3) samt øge overlevelsesraten (mål 4). Idet, forløbene primært udbydes til etablerede virksomheder styrker de ikke umiddelbart mulighederne for etablering. Dog vurderes tilbuddet så attraktivt, at det forventes at tiltrække potentielle virksomheder, hvorfor det er rimeligt at antage at tilbuddet har en indirekte effekt.

En del af de involverede eksterne aktører tilknyttes via **mentorforløb**. Mange af inkubatorernes ansatte er tidligere erhvervsfolk med en bred erfaring eller specialister indenfor innovations- og erhvervsfremmesystemet. Kun få ansatte har egne erfaringer med at drive virksomhed eller er specialister inden for et mere snævert område. Tidligere og nuværende succesfulde iværksættere tilknyttes som sparingspartner i forhold til at yde sparing og rådgivning på udfordringer af personlig karakter, som afdækning af finansiel risiko, balance i forhold til familien, praktik og gode kontakter til yderligere hjælp. Specialister tilknyttes ligeledes med henblik på konkret hjælp i forbindelse med branche- og sektorspecifikke udfordringer samt til forretningstekniske udfordringer.

Ligesom vejledningsforløbene støtter mentorforløbene i høj grad op om mål 2-4, mens mål 1 kun opfyldes delvist, da forløbene først tilbydes etablerede virksomheder i inkubatorerne. Udsigten til netop at snakke med succesfulde iværksættere og branchefolk virker dog tillokkende og er naturligvis med til på længere sigte at styrke selve mulighederne for succesfuld etablering og succesfuld udnyttelse af viden.

Adgang til penge er en forudsætning for alle virksomheder og manglende likviditet er den mest hyppige årsag til at virksomheder må lukke. For opstartsvirksomheder med vækstambitioner er adgang til kapital endnu mere essentielt, fordi udvikling og vækst oftest kræver store investeringer. Facilitering af **kapitalnetværk**, herunder udvikling og udbud af koncepter som sikrer udviklingskapital til inkubatorvirksomheder er helt afgørende for inkubatorernes evne til at påvirke iværksætternes udvikling. Forberedelse af iværksætteren mentalt og i forhold til faktiske krav er en væsentlig opgave i denne sammenhæng. Samarbejder med banker, fonde og øvrige finansieringsinstitutioner afsøges og eksklusive tilbud til dække af inkubatorvirksomhedernes aktuelle behov udvikles. Nye modeller for at nedsætte inkubatorvirksomhedernes kapitalbehov på længere sigte i form af fx huslejes udvikles under hensyntagen til inkubatorernes egen forretningsmodel.

Facilitering af kapitalnetværk, herunder egentlig sikring af kapital er væsentligt i forbindelse med opstart, vækst og succesfuld drift og bidrager således til alle mål (1-4).

Mindre, nystartede organisationer har begrænset ressourcer til andet end udviklingen af deres kerneforretning. Nem og effektiv adgang til mennesker, ny viden og muligheder er værdifuld og væsentligt for en succesfuld opstart og vækstfase. Facilitering af **netværk** inkl. afholdelse af konkrete arrangementer sikrer, at iværksætteren udvikler eksisterende - og opbygger nye relationer. Ligeledes konfronteres iværksætteren med muligheder på lige fod med større og mere ressourcestærke organisationer. Inkubatorernes indgående indsigt i inkubatorvirksomhedernes udfordringer og behov sikre relevante arrangementer og er garant for at virksomhederne ikke

spilder deres tid. Netværkene vil opbygges både mere og mindre formelt og både internt i inkubationsmiljøerne samt med deltagelse af eksterne partnere. Netværksaktiviteterne vil have såvel faglig, social og generel karakter. Aktiviteterne understøtter således alle mål-kriterier, herunder ikke mindst styrket etablering, øget antal vækstvirksomheder og øget vækst i den enkelte virksomhed. Overlevelsesraten understøttes i mindre omfang.

I tillæg til udviklingen af de individuelt tilpassede ydelser vil konsortiet skabe rammerne for et lærings- og udviklingsrum for inkubationsmiljøernes medarbejdere. Fysisk vil medarbejderne blive samlet til møder fire-seks gange i løbet af 2015. Her får de mulighed for at dele erfaringer, sparre med hinanden om deres fælles udfordringer som business coaches samt få og give inspiration til udvikling af ydelser og netværk. Ud over ovenstående skitserede ydelser udgør møderne også fora for en diskussion af arbejdet med adgangskriterier, sikring af dynamik, samarbejde mellem inkubatorvirksomhederne og etablerede virksomheder, kompetenceudvikling for ansatte og muligheder i specialisering. Internationale erfaringer peger på disse kriterier som væsentlige for et velfungerende inkubatormiljø. Erfaringsudveksling og diskussion af kommende målsætninger på området er således en helt central opgave. På møderne i henholdsvis april (2) og juni (3) vil parterne diskutere **administration**, herunder aktiviteter og ressourcer med henblik på en eventuel omfordeling baseret på erfaringer og fremtidige forventninger.

På baggrund af de udviklede og gennemførte forløb foretages en **evaluering og effektmåling**, hvor det vurderes, hvilken reel værdi, det har skabt hos virksomhederne og hos inkubatorerne. Til formålet gennemføres en brugertilfredshedsundersøgelse samt effektanalyse blandt de start-up virksomheder, der har deltaget. Der inddrages relevante emner som fx udvikling i omsætning, værditilvækst, beskæftigelse og overlevelse. Inddragelsen af emner skal afspejle at projektperioden kun forløber over 12 måneder, og at valide målinger på visse emner kræver en længere periode. Resultaterne sammenlignes med en base af lignende virksomheder – uden deltagelse. En mindre rapport udarbejdes på baggrund af resultaterne. Internt gennemføres en evalueringsrunde med henblik på at indsamle erfaringer med udvikling af nye ydelser, herunder også praktisk gennemførelse på tværs af inkubatorerne med henblik på at fremsætte anbefalinger for yderligere fortsættelse af programmerne eller opskalering til andre regioner eller nationalt.

B. Uddybende beskrivelse af projektets output (se hjælpetekst):

Projektets hovedaktiviteter er:

- Udvikling og gennemførelse af 13 unikke vejledningsforløb henvendt mod inkubatorvirksomheder.
- Udvikling og facilitering af 13 kapitalnetværk henvendt mod inkubatorvirksomheder.
- Udvikling og facilitering af 13 unikke mentorforløb henvendt mod inkubatorvirksomheder
- Udvikling og gennemførelse af netværksaktiviteter i 13 miljøer
- Udvikling af fælles udviklings- og vækstforløb samt markedsføring heraf i 13 miljøer.

Hvis hovedaktiviteterne gennemføres tilpasset de enkelte miljøer og deres virksomheder og der samtidigt deles erfaringer på tværs, så vil nedenstående output indfries fordi inkubatorerne har har solid erfaring med at drive inkubationsmiljøer samt fokus på at udvikle sig. Parterne har hver især gode og tætte relationer til en kritisk masse af relevante virksomheder samt besidder de nødvendige ressourcer, herunder også indgående kendskab til tilbud forankret i den lokale og specialiserede erhvervsservice, for at udvikle og gennemføre aktiviteterne. Output'ene er:

- 176 virksomheder indgår i dialog og klædes på via sparing og vejledning
- 42 virksomheder modtager kapital og kan geare aktiviteter
- 72 virksomheder bliver matchet med mentorer og får tilført ny viden, indsigt og læring
- 670 virksomheder deltager i netværksaktiviteter og klæder dermed de mere end 100 inkubatorvirksomheder på med nye kontakter og ny viden
- 61 virksomheder deltager i udviklings- og vækstforløb og får nye kompetencer i form af nye værktøjer og kontakter.

Konsortiet løser operatørrollen med udgangspunkt i en kombination af:

- Tværgående fælles aktiviteter
- Individuelt tilpassede løsninger til den enkelte partner og dennes set up

Antagelse er, at hver partners set up er forskellig. I udviklingen af ydelser med henblik på at maksimere værdiskabelse for inkubationsvirksomhederne skal der således tages hensyn til den enkelte partners nuværende niveau af aktiviteter, organisatoriske rammer inkl. tilgængelige ressourcer samt branche – eller geografifæhængige forhold.

Netop parternes forskellighed gør det dog også relevant at udveksle best practices og erfaringer med henblik på at lære på tværs af erfaringer og sektorer. Således kan de mindre etablerede partnere med fordel lære af de mere rutinerede mens disse ”gamle” også bør lade sig inspirere af nye tilgange og erfaringer hermed. Over tid vil inkubationsmiljøerne som konsekvens heraf tilnærme sig den samme veldokumenterede model, og regionen vil maksimere udbyttet af allerede høstede erfaringer.

Udgangspunktet for projektet aktiviteter er, at finde svar på, hvorledes den enkelte partner bliver mere værdiskabende. Til at svare på det spørgsmål vil partnerne anvende ”scorecard for værdiskabelse” udviklet i regi af KASK inkubator projektet mellem partnerne der og GEMBA.

Scorecardet er udviklet som et selv-test værktøj og udfyldes af 2-4 medarbejdere hos den enkelte partner. I fællesskab orienterer man sig i det påkrævede materiale og udfylder skemaet sammen. Scorecardet anvendes herefter som en tjeklist og som inspiration til at finde frem til, hvordan nye initiativer skal udvikles, så det giver bedst mening i forhold til den enkelte partners strategiske målsætninger.

De enkelte partnere vil herefter igangsætte egentligt udvikling af ydelser i regi af vejledning, kapitalfremskaffelse, mentorordninger, og netværksaktiviteter. Partnerne vil diskutere løsningerne i fællesskab inden endelig igangsættelse af hensyn til sikring af de mest velfungerende rammer under hensyntagen til tidligere erfaringer. Flere af de mere etalerede udviklings- og forskerparker er medlem af internationale organisationer som IASP – international Association og Science Parks, og kendskab til erfaringer herfra vil forsøges inddraget, ligesom erfaringer fra de Skandinaviske forankrede projekter KASK Inkubator og senere KASK Match, hvor et flertal af konsortiets partnere var aktivt deltagende, vil blive anvendt. Flere af partnerne har deltaget i Region Midtjyllands program ”Fremtidens Industri” omkring fremme af industriel inkubation, og erfaringer herfra vil ligeledes blive inddraget.

I forhold til sikring af maksimal hastighed og kvalitet i udviklingen og vækst hos de enkelte inkubatorvirksomheder tilpasses ydelserne i de enkelte inkubatorer i henhold til egne rammer, forudsætninger og mulighed for erfaringsudveksling jf. nedenstående.

Vejledningsforløb

Vejledningsforløbene er helt centrale ydelser i inkubatorernes omgang med inkubatorvirksomhederne og opbygningen af relationer. Via den kontinuerlige kontakt opnås indsigt og opbygges tillid. Kun herigennem kan konkretet udfordringer i forhold til vækst og udvikling adresseres og bearbejdes.

Sparingen bruges til konkret identificering af behov i forhold til kapital, eksterne mentorer og netværksaktiviteter. Det er således forventeligt, at virksomheder der deltager i virksomhedssparingen også efterfølgende deltager i de nedenfor skitserede forløb. Det er dog ikke en forudsætning, ligesom der forventes deltagende virksomheder i mentor- og kapitalforløbene som ikke nødvendigvis modtager struktureret sparing i form af vejledningsforløbene.

Hver partner udarbejder en model for at tilbyde inkubatorvirksomhederne sparring om forretningsudvikling. Det er op til parterne selv at definere rammerne herunder formaliteten i set up’et. Generelt gælder det, at hver virksomhed får tilknyttet én fast business coach, som så efter behov trækker øvrige kompetencer ind i sparringen. Ligeledes er det generelt, at coachen og den enkelte virksomhed i fællesskab i forløbets første time får defineret en milestoneplan eller et andet grundlag for indsatsen. Specifikke overvejelser for de enkelte partnere går bl.a. på:

ABP: Afhængigt af den enkelte virksomheds udviklingsstadiet tilbydes møder med fast interval, eksempelvis hver uge eller hver 14. dag for opstartsvirksomheder. For mere rutinerede selskaber nedsættes sekvensen med mulighed for at gå mere i dybden med konkrete initiativer som funding muligheder. Österwalders Business Model Canvas for forretningsmodel vil anvendes som udgangspunkt for at snakke herom.

Innovatorium: Sparringen vil være et "tvungen" element i Innovatoriums inkubator tilbud. Sparringen vil dels følge en aftalt tidsplan, men vil også være tilgængelig efter behov. Sparringen kan gå på alle facetter omkring virksomhedens vækst og udvikling. Business Coachen vil have øje på virksomhedens udvikling og vil bl.a. fungere som brobygger til nødvendige ressourcer for virksomheden, herunder faglig viden, bank, investorer m.fl. Business Coachen vil ligeledes holde iværksætteren "til ilden" omkring praktiske discipliner som telefon canvas m.m.

G-kraft: Allerede i screeningsforløbet overvejes der hvilke tiltag, der kan være med til at sikre væksten hos inkubatorvirksomheden. Der aftales møder efter behov, men som udgangspunkt bliver der tale om ugentlige / månedlige møder. Der arbejdes med relevante udviklingsværktøjer som fx Österwalders Business Model Canvas.

INCUBA: Udgangspunktet for INCUBAs StartupLab er udviklingen af et generisk udviklingsforløb for iværksættere der strækker sig i op til 18 måneder. Dette forløb tænkes inddelt i 3 faser med tilknyttede mål og aktiviteter samt såkaldte "gate" aktiviteter der bringer virksomheden fra fase til fase.

Nupark: Business coach agerer som uformel arbejdende bestyrelsesformand for virksomheden eller i samarbejde med denne. Indledende analyse med inspiration fra Österwalders business model canvas, der identificerer konkrete fokusområder og initiativer for den enkelte virksomhed. Business coachen tilbyder også afklaringsforløb med potentielle iværksættere fra f.eks. iværksætter kurser. Business coach profiler med erfaring indenfor salg, afsætning og finansiering.

Business Park Struer: koncept som i Nupark og med business coach samarbejde med Nupark, for at få den bedste profil til hver virksomhed. Business coach med erfaring indenfor innovation, produktudvikling og teknologi.

VBI Park: Der etableres et koncept for inkubationsforløb, hvor der dels tilbydes sparring med fast interval hver 14. dag for virksomheder, dels sammensættes et forløb, hvor virksomhederne introduceres til muligheder i det øvrige system fx gennem erhvervsråd og regionen. Der vil blive arbejdet med inspiration fra IDEONs faseforløb for inkubationsvirksomheder og ambition er udvikling af en egen model, der kan støtte konkret virksomhedssparring. Herudover anvendes Österwalders canvas. Der etableres et konkret nyt kontor som ramme om inkubationsmiljø og aktiviteter

DPU: DPU er i tæt samarbejde med Hedensted Kommunes Erhvervsservice om rekruttering og udvikling af produktions IVS'er. Österwalders canvas for forretningsmodel vil anvendes grundlæggende som udgangspunkt for START-Ups. Alt efter modenhed, udviklingsplan og –tempo aftales der en frekvens af aktiviteter, der skal sikre virksomheden frem mod målsætningerne. For virksomheder, der allerede er i drift, er DPU i besiddelse af et vurderingsredskab, der sikrer at virksomheder løftes på de mest relevante områder

Arsenalet: Vejledningsforløbene i Arsenalet vil være målrettede forløb for den enkelte virksomhed med hyppig frekvens ved indflytning og sænket frekvens efterhånden som forretningsmodellen implementeres i driften. Behov tilpasses ønsker og modtageligheden i den enkelte virksomhed. En fast business coach ansættes til formålet.

CFI: Center for Industri tilbyder virksomhedssparring med udgangspunkt i indledende screening (møde med business coach) hvor virksomhedens styrker og udfordringer kortlægges via test.

På mødet udarbejdes en plan med gensidige forventninger og milestones for virksomhedens forløb på Centret. Løbende dialog med business coach med faste møder hver 14 dag samt deltagelse i fællesseminarer med de øvrige beboere omkring emner inden for ledelse og organisation, kundedrevet produktudvikling, markedsadgang mv.

InnoVest: Alle iværksættervirksomheder tilknyttet InnoVest tilbydes sparring om forretningsudvikling. Sekvensen af møderne aftales individuelt og coachen skal også fungere som en slags stifinder i erhvervsfremmesystemet og skal sørge for at trække de nødvendige kompetencer og viden ind i de enkelte forløb.

Ecopark: vil formulere et koncept for vejledning af iværksættere, som baseres på et anerkendt værktøj til forretningsudvikling (eks. Österwalders Business Model Canvas), og som omfatter individuel og fællescoaching afhængig af udviklingsniveau og behov. Det prioriteres at konceptet skaber sammenhæng til de eksisterende offentlige erhvervs service tilbud.

Business Park Randers: Virksomhederne mødes ”hvor de er” i deres nuværende udvikling. Som udgangspunkt vil mødefrekvens være 1 gang månedlig med fast manager (mentor/coach). Österwalder bruges som udgangspunkt i dialogen om muligheder og forbedringer. Opfølges med en plan om kommende måneder. En vækstplan udarbejdes, med omsætningsforventninger for kommende 2 år.

Kapitalfremskaffelse

Hver partner arbejder med udvikling af koncepter for kapitaltilførsel. Afhængigt af partnerens ophæng lokalt eller i specifikke sektorer, virksomhedernes behov og karakter af innovation arbejdes der med konkrete løsninger for at kunne hjælpe inkubationsvirksomhederne med

kapitalfremskaffelse. Enkelte miljøer vil se på løsninger med lokale banker. Andre vil se på reelt at opbygge netværk af såkaldt business angels.

Ydelserne tilstræbes bred udbredelse, hvor muligt. Eksempelvis vil konsortiet arbejde på brede aftaler med statslige låneordninger som vækstheden, Nordea iværksætterfond m.fl. Specifikke overvejelser for de enkelte partnere går bl.a. på:

ABP: Udvikling af eget nyt investeringsselskab samt tilknytning af egne business angels. Formalisering af samarbejde med de statslige innovationsmiljøer samt lokalt forankrede banker og sparekasser, herunder ikke mindst egne aktionærer. Et konkret værktøj vil være udarbejdelse af rammer for en "Husbank". Baggrunden for opbygning af nye virksomheder og herunder også den svære overgang til drift er, at der er kapitalgrundlag til både investeringer og drift. Bankerne er meget forsigtige i deres udlån og sætter ønsket om sikkerhed højere end forretningsindsigt i de enkelte virksomheder. Derfor er der behov for etablering af en husbank til understøttelse af investeringer i nystartede virksomheder, samt den indledende driftsperiode. Husbanken skal kunne indgå med korte lån baseret på kortere udviklingsplaner og +1 år til sikring af driftsindtægter på investeringen. Dette kan evt. ske i samarbejde med andre lånekilder: bank, vækstkaution, investeringsfonde. En iværksætter virksomhed kan ikke altid få den ønskede kassekredit, så derfor er der behov for at støtte driften med lån til kassekredit til dækning af debitorer, markedsføringsaktiviteter og vækst i form af øget antal medarbejdere. På sigt kan husbanken støtte op om forskerparkens samlede likviditet ved indførelse af fælles cash management for alle virksomheder i forskerparken. Endeligt vil der arbejdes med alternative modeller for afregning af omkostninger parkerne og inkubationsmiljøerne imellem, således det reelle kapitalbehov reduceres.

Innovatorium: En vigtig forudsætning for at skabe vækst er adgangen til kapital, herunder også risikovillig kapital. Et af elementerne som start-up virksomhederne vil blive hjulpet med i Innovatoriums inkubationsprogram, er klargøring til at få adgang til kapital. En række lokale banker spiller her en nøglerolle i forhold til at finansiere virksomhedernes tidlige vækst- og udviklingsstadiet. Innovatorium vil "blåstemple" de enkelte virksomheder overfor banker i forhold til lån i størrelsesordenen kr. 500.000, som endvidere vil kunne geares gennem Vækstheden. Det tilstræbes endvidere, at der på helt kommercielle vilkår etableres et investeringsselskab, som potentielt kan investere i Innovatoriums start-up virksomheder.

G-kraft: Der arbejdes med at skabe et overblik over de enkelte iværksætteres behov for kapital, og under hvilke vilkår dette vil ske. Der etableres og videreudbygges et netværk af lokale pengeinstitutter og business Angels. Ligeledes udbygges netværket til andre finansieringskilder, og der trækkes på G-kraft medarbejderes store netværk og erfaring med eksterne kapitalfremskaffelser, bl.a. fra ventureområdet og innovationsmiljøerne.

INCUBA: Iværksætternes behov for kapitaltilførsel skal på et tidligt tidspunkt i deres udviklingsforløb gøres til et bevidst til-eller-fravalg for derved at italesætte temaet der skal lede til next step aktiviteter. Til at understøtte dette vil INCUBA udarbejde et samlet overblik

over potentielle kapitalformidlere samt udarbejde processer der kan matche de relevante iværksættervirksomheder med potentielle kapitalformidlere.

Nupark: Videreudvikling af Nupark Innovations samarbejde med Borean og de andre innovationsmiljøer, Nupark Accelerace, Midtjysk Iværksætter Fond og InvestorMidt Business Angel Netværk. Etablering af samarbejde med lokale banker og sparekasser.

BusinessPark Struer: Etablering og formalisering af samarbejde med Nupark Innovation. Etablering af samarbejde med lokale banker.

VBI Park: Udviklingsparken huser i dag Insero og SDTI og disse vil blive anvendt mere aktivt, således at alle virksomheder vil få mulighed for sparring med investorer herfra. Samtidigt opbygges et lokalt match making koncept, hvilket har støtte fra Horsens Kommune og det lokale erhvervsliv. Som led i udvikling af koncept for sparring vil muligheder og dialog med væksthushets kapitalcoach indgå som et fast element

DUP: DPU har allerede indledt de første drøftelser med relevante funding kanaler, og vil løbende udbygge disse. Det påtænkes at udvikle en formaliseret samarbejdsaftale med DPU tilknyttede funding kanaler, med et defineret forløb, når DPU har vurderet potentialet for de respektive IVS'er

Arsenalet: Arsenalet vil arbejde på kapitalfremskaffelse på 3 områder, som ligeledes kan inddeles efter forretningsmodeller. 1. Den traditionelle. Projektfinansiering af underholdnings-produkter, som biograffilm, tv-serier og kortfilm er den traditionelle vej til kapital for branchen. Vi vil arbejde på vores fælles relationer til Danmarks Filminstitut, ANIS og Den Vestdanske Filmpulje og sikre hyppigere besøg i Viborg for at evaluere konkrete projekter. 2. Den moderne: De senere år har specielt spilindustrien fået hul igennem til privat kapital igennem innovationsnetværk og -fonde som CAPNOVA (CAT Games Invest). Vi vil arbejde på at opkvalificere flere virksomheder til at tilgå denne type kapital, som ligger lidt fjernt for de fleste, men som rummer gode muligheder for at udvikle bæredygtige forretningsmodeller. 3. Den uprøvede. Fra 2015 vil vi forsøge at tiltrække ny risikovillig kapital fra business Angels på baggrund af nogle solide business cases fra branchen. Sammenlignet med traditionelle erhverv har animationsprodukter typisk en meget kort levetid for en ny produktion skal overtage og det kræver en stor risikospredning at sikre et afkast. Men til gengæld er der enorme summer at hente, hvis bare ét projekt slår igennem.

CFI: Center for Industri vil arbejde med kapitalfremskaffelse via samarbejde med investeringsmiljøer samt via lokale finansielle samarbejder. Center for Industri etablerer samarbejde med regionale og nationale investeringsmiljøer som Midtjysk Iværksætterfond, CAPNOVA, Vækstfonden og Business Angels Network. Derudover indgår CAPNOVA i centret med rådgivning og sparing om forretningsudvikling og kapitalfremskaffelse. I tilknytning til Center for Industri etableres et "Industrial Investment board". En gruppe af ejere, direktører og

strategiske chefer i førende virksomheder i Viborg har givet tilsagn om at fungere som business coaches for de tilknyttede udviklingsvirksomheder med mulighed for at tilføre dem ”kompetent kapital”, hvor ledelseskompetencer følger med kapitaltilførslen.

Inno-vest: Ud over de fælles tiltag i projektet vil der blive arbejdet med at etablere en lokal fond, som skal kunne yde lån i ideudviklingsfasen til kommende iværksættere – altså noget før øvrige fonde typisk er villige til at gå ind.

Ecopark: vil som aktionær i Borean Innovation prioritere et systematisk samarbejde omkring kapitalfremskaffelse til vores målgruppe af grønne produktionsiværksættere. Dertil prioriteres strukturering af kendskabet til eksisterende kapitalformidlere, som grundlag for vejledning af iværksætterne.

Business Park Randers: Opbygning af Business Angels Randers, der tilbydes deltagelse i egentlig netværk. Det er især vigtigt at business Angels tiltrækkes muligheder for værktøjsdeling og dialog, så de bliver bedre klædt på til at foretage de bedst mulige investeringer. Klargøring af virksomheder gøres skarpere, via udvalgte mentorer. Selve afviklingen vil foregå med 1 virksomhed og 3-5 business Angels. Virksomheden er på i ca. 2,5 time, herefter diskutere business Angels muligheder og interesse.

Mentorordninger

Hver partner arbejder med udvikling af mentorordninger. De fleste partnere har allerede meget store netværk af kompetente personligheder. En formalisering af dette netværk tilstræbes med henblik på at have en pulje af mentorer som passer til de typisk efterspurgte ydelser. Igen kan der være forskel i mentorernes kvaliteter afhængigt af partnerens egne ressourcer og kvalifikationer. Således kan mentorerne have forretningsteknisk karakter, en mere faglig profil eller besidde erfaringer med netop det at starte virksomhed. Specifikke overvejelser for de enkelte partnere går bl.a. på:

ABP: Mentorer efterspørges primært til deling af erfaringer med opstart af egen virksomhed eller som sparingspartner med udgangspunkt i potentielle aftagervirksomheder. Landbruget og de relaterede sektorer som er udgangspunktet for ABP's virke er præget af meget store aktører og en uformel snak med repræsentanter herfra vil ofte være af stor betydning for den enkelte inkubatorvirksomhed. Ligeledes vil sparing med iværksættere som selv har taget springet fra forskerverdenen kunne bidrage med troværdig og brugbare erfaringer. Et mål er i første omgang at samle ca. 10 mentorer med forskellige profiler. Sekundært vil det være attraktivt at samle en liste af potentielle bestyrelseskandidater for kommende opstartsvirksomheder. ABP vil samarbejde med Connect Denmark omkring denne opgave.

Innovatorium: Til Innovatorium tilknyttes et korps af mentorer. Hver virksomhed får tilknyttet en fast mentor, som arbejder gratis i perioden, evt. mod en option på at købe en ejerandel på 20

% til en fastsat pris. Mentoren bidrager til at holde virksomheden på kursen, men vil også senere være vigtig i forhold til at få tilknyttet yderligere finansiering. Der vil også blive mulighed for kvartalsvise pitches overfor et bredt sammensat panel af mentorer.

G-kraft: Der etableres et mentorkorps på ca. 8 - 10 personer, særligt rettet mod iværksættere. Mentorerne skal have en generel forretningsmæssig baggrund, det kan enten være i form af en eller flere egne start-ups eller erfaring fra ledelse og udvikling af en virksomhed igennem en årrække. G-krafts opgave er at forberede både iværksættere og mentorer til et kommende samarbejde samt at stå for matchmaking mellem disse. Der skal videreudvikles egentlige modeller for arbejdet herunder opsættes "spilleregler".

Målet er at alle iværksættere I INCUBAs Startuplab skal have tilbudt at blive koblet med en eller flere mentorer. INCUBA skal derfor have etableret et mentorkorps med afsæt i sit netværk. Samtidigt skal der udarbejdes metoder og processer til at matche og drive disse mentorforløb.

Nupark: Etablering af lokalt mentorkorps med profiler, som komplementerer business coach profilerne, og som selv har iværksættererfaring. Mentortilbud både til unge virksomheder og etablerede virksomheder, for at få mentorerne aktiveret.

Business Park Struer: Etablering af lokalt mentorkorps med profiler, som komplementerer business coach profilerne, og som selv har iværksættererfaring. Mentortilbud både til unge virksomheder og etablerede virksomheder, for at få mentorerne aktiveret.

VBI Park: Der sammensættes et mentorpanel på ca. 10 personer med et bredt felt af kompetencer fra innovation, venture kapital, jura, globalisering, salg, forretningsudvikling o.l. Panelet skal afspejle de udviklingsfaser og behov som er identificeret ved parkens iværksættervirksomheder og skal bestå af lige dele videnpersoner /+ "personer, der har prøvet det selv". Insero, VIA UCs forskningsprogrammer og Business Horsens vil indgå i arbejdet med at identificere relevante mentorer

DPU: DPU vil få formaliseret det netværk af mentorer, der allerede i den indledende fase har tilkendegivet, at de vil indgå i mentornetværk. Der vil blive udarbejdet en formaliseret aftale med disse mentorer, og ud fra deres respektive profiler vil der kunne ske en regulær matchmaking mellem IVS'er og mentorer

Arsenalet: Der tilbydes to typer mentorordninger. Opstarts-mentorer og erfarings-mentorer. Opstarts-mentorer vil være nogle relativt unge virksomheder, som selv for nylig har været igennem en opstart. Det vil fremover blive indskrevet i lejekontrakten, at man forpligtiger sig til at indgå i et mentornetværk og hjælpe opstartsvirksomheder i huset i gang.

Erfaringsmentorer vil være en blanding af interne og eksterne kræfter. Dels vil vi benytte de eksisterende virksomheder i huset som mentorer og dels vil vi tilbyde sessioner med de store

branchekapaciteter, som miljøet tiltrækker qua udviklingsprojekterne i regi af The Animation Workshop, Open Workshop og Scandinavian Game Developers

CFI: Center for Industri forventer at tilbyde mentor-sparing på flere forskellige niveauer: CFI har et tilknyttet eksternt netværk af etablerede virksomheder og har derved gode muligheder for at skabe synergi og god kontakt/givende mentorforløb. En række førende virksomheder har givet tilsagn om at give sparring på forretningsmodel og fungere som ”advisory board” for iværksættervirksomhederne i centret. Samarbejdet med Erhvervskontorets øvrige iværksætter-initiativer giver god mulighed for at sikre relevant sparring og mulige mentor-relationer til øvrige iværksættervirksomheder uden for centret.

Som led i sin generelle erhvervsfremmeindsats arbejder VIBORGegnens Erhvervsråd på udviklingen af en database over potentielle medlemmer af advisory board-medlemmer eller bestyrelseskandidater, som vil kunne indgå i mentor-indsatsen.

InnoVest: Sammen med erhvervsrådet skal der opbygges en database med mentorer, som kan kobles på iværksætterne. Mentorerne som kobles på forpligter sig til mere end ”en times snak” og vil modtage undervisning i det at være mentor og de forventninger, der er til et forløb med en iværksætter.

Ecopark: vil med opstart af projektet indlede etablering af et mentornetværk. For at sikre værdifulde match identificerer vi iværksætternes behov som led i vejledningsforløbet. Parallelt identificeres og vurderes muligheder for kobling af Ecoparks iværksættere til etablerede mentornetværk.

Business Park Randers: Mentor netværk opbygges i forhold til erfaring, kompetence, rollemodel og netværk. Mentorer ses som en naturlig forlængelse af den sparring de modtager fra manageren, dvs. som en version 2 i sparringsforløbet. Vil tilstræbe der tilknyttes min 2 mentorer til hver virksomhed, med en mødefrekvens ca. hver 2.måned. Der laves referater af møderne, der også afvikledes efter en overordnet struktur. Virksomhedens sparringsudvikling vil derfor i Business Park Randers regi være Manageren for Business Park Randers, Mentorer og Advisory board / bestyrelse (en forlængelse af mentor aktiviteterne)

Netværksaktiviteter

Hver partner udvikler aktiviteter som bringer den øvrige omverden ind i inkubationsmiljøerne og herigennem sikre øget kontaktmuligheder. Erfaringsudveksling med andre iværksættere, faglig snak med potentielle samarbejdspartnere eller sparing og information om rammebetingelser med repræsentanter fra erhvervs- og innovationsfremmesystemet er oplagte muligheder. Specifikke overvejelser for de enkelte partnere går bl.a. på:

ABP: Fagligt orienterende og diskuterende åbne arrangementer med fokus på ny teknologi og rammebetingelser sikrer høj værdi for inkubatorvirksomhederne via bred deltagelse. Et stort behov for validering og dokumentation betyder at arrangementer med deltagelse af mere specialiseret vidensinstitutioner og gts institutter ligeledes vil blive afholdt. Øget brug af interne lukkede arrangementer vil finde sted med henblik på opbygning af mere ”varme” relationer. Der forventes tæt sammenspil med Region Midtjyllands satsninger FFI og BioCluster, ligesom de nationale innovationsnetværk for Biomasse (INBIOM) og fødevarer (Foodnetwork) samt Enterprise Europe Network vil engageres.

Innovatorium: Innovatoriums inkubatorprogram ønsker at knytte en række eksperter til sig, som kan bidrage med ”klog kapital” overfor de deltagende virksomheder. Netværksarrangementerne vil blive udbudt overfor en større skare af virksomheder, hvilket skal sikre de enkelte start up virksomheder en tættere dialog med andre virksomheder, og herigennem opbygge netværk og viden. Temaerne for netværksarrangementerne vil baseres på start up virksomhedernes behov.

G-kraft: Der afvikles ugentlige netværksmøder med deltagelse af hovedparten af iværksætterne. Møderne kan enten være mere formaliseret med oplæg fra relevante eksterne aktører og fra G-krafts medarbejdere, eller være møder hvor G-krafts medarbejdere faciliterer erfaringsudveksling mellem virksomhederne – både omkring hvad ”der virker” og hvad ”der ikke virker”. Desuden afvikles der mere specifikke netværksmøder mellem mindre grupper af iværksættere der har fælles problemstillinger at arbejde med. De interne netværksaktiviteter vil blive suppleret med åbne aktiviteter som gennem faglige netværksarrangementer bringer virksomhederne i G-Kraft i kontakt med andre iværksættere, faglige kompetencer, potentielle samarbejdsrelationer etc.

INCUBA: I INCUBA udbydes der jævnligt (uge, måned, halvår) forskellige netværksaktiviteter både i form af faglige og mere social fokuserede tilbud. Leverandørerne til disse aktiviteter vil dels være INCUBA selv og dels være fra INCUBAs omfattende netværk, herunder erhvervsfremmeaktører og videns institutioner, men også andre eksterne aktører der kan danne rammen om konkrete aktiviteter.

Nupark: Åbne arrangementer med fokus på innovation netværks- og klynge samarbejde. Åbne faglige arrangementer om f.eks. bioenergi og digital markedsføring.

Business Park Struer: Åbne faglige arrangementer om ny teknologi, lyd/akustik m.v.

VBI Park: Parken er allerede ramme om mange relevante netværksaktiviteter for iværksættervirksomheder. Vi ønsker i dette forløb at udvide med 6 tema-arrangementer, der fokuserer på 6 opmærksomhedsområder for iværksættere med udgangspunkt i fasemodellen for virksomheders udvikling (IDEON 18 step plan). Temamøderne vil være åbne for eksterne deltagere. Internt etableres ”Business Talks”, der er et månedligt internt netværksmøde for alle virksomheder i parken. Vi ønsker her ikke kun at invitere nye iværksættere, men håber at nye og mere erfarne virksomheder kan lære af hinanden i et mere intimt miljø. For virksomheder, der

flytter ind i vores nye inkubationskontor, vil der som noget nyt, blive stillet krav om deltagelse i min. 3 netværksaktiviteter per halvår

DPU: DPU har allerede udviklet et fundament af netværksaktiviteter, herunder en række af temadage, der sætter fokus på forskellige relevante problemstillinger for produktionsvirksomheder. Vi har et grundlæggende ønske om, at alle, der deltager i DPUs arrangementer har mulighed for at kunne omsætte viden fra ét arrangement hos os, direkte. Vi har et etableret samarbejde med MADE og dermed også de GTS'er og videninstitutioner, der er knyttet hertil. Den specialiserede viden disse er i besiddelse af vil naturligt blive eksponeret for IVS'er. Der vil i forbindelse med de skræddersyede forløb for IVS'erne blive arrangeret netværksarrangementer, der har til sigte at danne relationer med relevante partnere.

Arsenalet: Arsenalet vil fremover gå mere ind i afviklingen af Masterclasses i huset, da vi har erfaring med at den type aktiviteter fører både nye lejere og nye internationale samarbejdsprojekter med sig. 3-4 gange om året afholder vi i samarbejde med The Animation Workshop 2-6 ugers masterclass målrettet den internationale animationsbranche. Under afviklingen af disse laver vi både netværksarrangementer som fredagsbarer og morgenmadssamlinger, men også faglige aktiviteter som workshops og fælles seminarer med deltagelse af udvalgte virksomheder fra huset. Desuden har vi et fint samarbejde med både kommunen og Erhvervsklubben om virksomhedsbesøg, der bringer potentielle kunder i butikken.

CFI: Center for Industri Centret vil arbejde målrettet på at etablere netværk for grupper af virksomheder, der er eksternt knyttet til Centret. Der er her tale om; Lokale "udviklingsvirksomheder" - relativt nystartede udviklings-orienterede virksomheder med eget domicil som vil gøre brug af centrets tilbud. Etablerede virksomheder, der enten vil bruge centret som ramme om udvikling eller som vil udnytte centrets "Industrial showroom" som udstillingsfacilitet. Derudover vil CFI - Center for Industri løbende danne ramme om konferencer, kurser og arrangementer som f.eks. workshops indenfor teknologi eller forretningsudvikling.

Inno-vest: Der vil både være åbne arrangementer og mere lukkede netværk i InnoVest og iværksætterne vil blive tilbudt adgang til de forskellige former for netværk efter behov. Det kan fx være fødevarenetværk, eksportnetværk, business brunch og lederforum.

Ecopark: Skaber netværk blandt andet gennem faglige events/arrangementer med eksterne deltagere og gennem interne netværksaktiviteter, som fokuserer på et styrket samarbejde mellem virksomhederne i Ecopark. I projektforløbet planlægges mindst 1 fagligt arrangement og minimum 6 interne netværksmøder, hvor faglige emner kan kordineres med vejledningsforløbet efter behov.

Business Park Randers: Netværk etableres primært ud fra egentlige forretningsmæssige behov, relations opbygning og geografiske "kryds". De typiske fællesnævnerne for deltager i netværk i

BPR har følgende fælles interesser; Afsætning / salg, Markedsføring, Rådgivning og Ledelse. Fra fællesskabende aktiviteter og egentlige netværk, opbygges tema netværk efter de identificerede overpunkter, hvor egentlig ERFA og relations opbygning foretages.

Administration (inkl. lærings- og udviklingsrum)

Bevillingen og projektet administreres i henhold til procedurer herfor og under ledelse af Agro Business Park. I tillæg til projektadministration dækker aktiviteten også over, at konsortiet vil skabe rammerne for et lærings- og udviklingsrum for inkubationsmiljøernes medarbejdere.

Fysisk vil medarbejderne blive samlet til møder fire-seks gange i løbet af 2015. Her får de mulighed for at diskutere projektadministrationen, dele erfaringer, sparre med hinanden om deres fælles udfordringer som business coaches samt få og give inspiration til udvikling af ydelser og netværk. Ud over ovenstående skitserede ydelser udgør møderne også fora for en diskussion af arbejdet med adgangskriterier, sikring af dynamik, samarbejde mellem inkubatorvirksomhederne og etablerede virksomheder, kompetenceudvikling for ansatte og muligheder i specialisering. Internationale erfaringer peger på disse kriterier som væsentlige for et velfungerende inkubatormiljø. Erfaringsudveksling og diskussion af kommende målsætninger på området er således en helt central opgave. På møderne i henholdsvis april og juni vil parterne diskutere aktiviteter og ressourcer med henblik på en eventuel omfordeling baseret på erfaringer og fremtidige forventninger.

Adgangskriterier

Flere af inkubatorerne arbejder allerede i dag med adgangskriterier med henblik på at sikre de bedst egnede virksomheder in house. I løbet af projektet intensiveres arbejdet.

I Agro Business Park gælder det, at man allerede har krav til branchetilhørsforhold og videnshøjde. Kravene håndteres i dag i forbindelse med nye lejemål. I løbet af projektet vil ABP se nærmere på muligheden for at skærpe kravene til forventet deltagelse i interne møder og events. I forbindelse med udviklingen af nye koncepter for fleksibel tilknytning vil en særlig kontrakt udarbejdes, hvor man som potentiel lejer vil tilstræbe aktiv deltagelse og kun kan binde sig for en begrænset periode. Kontrakterne vil åbne op for differentieret service. Effektmålinger blandt virksomhederne indføres dog uden hensigt om at bruge disse aktivt som udgangspunkt for nye krav på kort sigte.

I Vitus Bering Innovation Park vil der blive etableret en screening af virksomheder, baseret, ikke på konkret faglighed, men på udviklingspotentiale og – parathed. Der vil blive stillet krav til at indgå aktivt i inkubationsprogrammet med minimum deltagelse i 3 sparringsforløb og 3 netværksaktiviteter per halvår. For hver virksomhed i programmet opstilles mål og det evalueres løbende på dette, med en halvårlig effektmåling på 3 områder udpeget af virksomheden i dialog med sparringspartner.

I INCUBA er målgruppen for Startuplab vidensbaserede og vækstorienterede iværksættere. Målet er permanent at have ca. 50 virksomheder tilknyttet Startuplab. Det er samtidigt forventningen at der vil være en gennemsnitlig omsætning på ca. 50 virksomheder/år. Branchemæssigt har INCUBA særlige styrker inden for de vidensområder, som vi ligger sammen med – cleantech og energi på Navitas, ICT på Katrinebjerg, og sundhed/fødevarer i Skejby, men generelt er StartupLab åben for alle typer vidensbaserede og vækstorienterede iværksættere.

I Innovatorium er målgruppen for inkubationsprogrammet helt unge start-up virksomheder. Virksomhederne ønskes placeret fysisk i et af tre miljøer inden for IT, tekstil og design samt et mere blandet miljø. Start-up virksomhederne identificeres og rekrutteres via de lokale uddannelsesmiljøer, herunder gennem et tæt samarbejde med bl.a. AU-Herning og TEKØ. Endvidere anvendes Erhvervsrådets store kendskab til iværksætermiljøet i Herning og Ikast-Brande. Endelig markedsføres programmet også via mere traditionelle kanaler som Facebook, hjemmesider, PR m.m.

De potentielle start-up virksomheder screenes som en del af Erhvervsrådets iværksætterindsats. De overordnede screeningskriterier er at; Forretningsideen vurderes at have et markant vækstpotentiale; Iværksætteren har vækstambitioner; Ideen er skalerbar og at ideen har internationalt potentiale. Er der match mellem iværksætteren og ovenstående kriterier, etableres iværksætteren hurtigst muligt i Innovatorium.

Der arbejdes aktivt med at screene potentielle lejere til G-kraft. Der stilles ikke krav om særlige branchemæssige tilknytninger. Der er fokus på dels at vurdere det udviklingsmæssige potentiale, og dels på at iværksætterne vil tage aktiv del i samarbejdet med G-kraft og i særdeleshed med de øvrige iværksættere i G-kraft.

I Arsenalet er der allerede krav til branchetilknytning og det røres der ikke ved. Ydermere vil der fremover blive stillet større krav til forretningsmodellen. Før indflytning vil virksomheden, sammen med Arsenalets leder eller business coach, skulle udarbejde en forretningsmodel på baggrund af Österwalders canvas, som evalueres før en lejekontrakt kan indgås.

Center for Industri arbejder med en indledende screening af potentielle beboeres forretnings- og vækstpotentiale for at sikre de bedst egnede. Det er ligeledes meget centralt, at ”beboelse” i centret er knyttet til et konkret udviklingsforløb med på forhånd aftalt varighed, milestones og aftalte KPI'er. Særligt for CFI-Center for Industri gælder, at en virksomhed efter fraflytning kan fortsætte med at udnytte dele af centrets faciliteter (f. eks udviklingslaboratorium, Learning Lab eller videnssamarbejdet) som del af et eksternt netværk knyttet til centret igennem konkrete projektsamarbejder.

I Nupark og Business Park Struer vil der ske en visitering til tilbuddene, hvor åbenhed, vilje og potentiale til vækst hos iværksætterne bliver vægtet højt.

I InnoVest vil der i løbet af 1. kvartal i 2015 ske udarbejdelse af adgangskriterierne. I forbindelse med udviklingen af hele konceptet omkring dette, vil det blive undersøgt, hvilke erfaringer de øvrige udviklingsparker har med dette område.

I Ecopark arbejdes der på nuværende tidspunkt ikke med adgangskriterier eller screening. I forbindelse med udvikling af vejledningsforløbet for iværksættere vil det være relevant at overveje adgangskriterier eller screening fremadrettet. Det vil være værdifuldt for Ecopark, at få indblik i erfaringerne fra de øvrige projektpartnere.

Business Park Randers er tiltænkt som et (erhvervslivets) træningscenter som man kender det fra Team Danmark. Der er ansat en manager til at følge og rådgive virksomhederne. Man var besluttede på at få huset udlejet fra dag 1 – for derefter at udskifte på sammensætningen af husets lejere, og dermed stille det ”stærkeste hold”, der kan vinde medaljer (skabe vækst og arbejdspladser) til Randers. Der stilles derfor krav om indgåelse af en vækstaftale, drevet af omsætning, virksomhederne skal have en skalerbar forretningsmodel, kompetent ledelse, et differentieret koncept til andre i branchen, et muligt teknologisk forspring og en accept af at give manageren i Business Park Randers fuld indsigt i virksomheden.

Dilemmaet i forhold til en høj udlejningsprocent og inkubatormiljøets egen forretning er åbenlyst. Udveksling af erfaringer med skærpede krav diskuteres med det formål, at alle partnere i mere eller mindre grad opererer med adgangskriterier.

Dynamik

Dynamik i inkubationsvirksomhederne tilknyttet hænger naturligt sammen med adgangskrav og parternes mulighed for udlejning. Flere partnere vil i projektperioden forsøge sig med alternative koncepter med henblik på at høste fordelene herved. Eksempelvis vil:

ABP udvikler nye løsninger for en mere fleksibel tilknytning. Øget fleksibilitet og færre omkostninger forbundet med kort tilknytning skal realiseres i form af forskellige skrivebordskoncepter. Udvikling af særlige faciliteter som en ny state of the art testbane for landbrugsmaskiner skal understøtte koncepterne. Deltagelse i endnu flere platformprojekter som Inno+, Bio Value Spir samt større Europæiske ansøgninger under Horizon2020 ligeså. Afholdelse af innovationskonkurrence samt scouting på universiteterne sikrer en pipeline af potentielle cases.

Innovatorium indretter et ca. 400 kvm. Stort område målrettet inkubationsaktiviteter. Området indrettes med fleksible indretningsmoduler, så virksomhederne løbende kan grupperes hensigtsmæssigt. Der udarbejdes en helt ny forretningsmodel for disse aktiviteter, der blandt andet indeholder en attraktiv prismodel og fleksible lejebetinger.

Der arbejdes med 3 forskellige modeller for tilknytning i G-Kraft. Dels to direkte tilknytninger i form af eget kontor eller et skrivebord i et fælles område, og dels med en ekstern tilknytning, særligt for iværksættere, der driver virksomhed, hvor der er særlige krav til de fysiske lokaliteter, der ikke kan imødekommes i G-krafts rammer – her sker der en tilknytning, således at virksomheden bruger ”programmerne” og jævnligt kommer i G-kraft, men hvor selve driften er placeret et fysisk andet sted.

For at kunne understøtte et dynamisk miljø i og omkring Startuplab i INCUBA, skal der arbejdes med fleksible former for virksomhedernes tilknytning. Herunder rammer der kan understøtte virksomhedernes behov for tiltrækning af nye medarbejdere, tilknytning af studentermedarbejdere, projektmedarbejdere o.l. Endvidere forventes afprøvet forskellige former for indretning af fysiske faciliteter, både i Startuplab regi, men også ift. placeringen af Startuplab aktiviteter i INCUBAs øvrige regi.

En forudsætning for at kunne drive et dynamisk miljø, er, at der etableres cost effective administrative procedurer/systemer, hvilket derfor også vil være et fokusområde.

Indretning af fysisk område til nye og potentiel iværksættere sættes i gang i Nupark og Business Park Struer. Fordelagtige og tidsbegrænsede ”kom-i-gang” tilbud til nye iværksættere og potentielle iværksættere i deres afklaringsfase med forpligtende tilbud om sparring. Afholdelse af innovationskonkurrencer for uddannelsesinstitutioner i byerne.

Vitus Bering Innovation Park vil med dette projekt udvikle både kompetencer og konkrete koncepter, der skaber et aktivt inkubationsmiljø. Fysisk indrettes et nyt inkubationskontor med mulighed for både fleksible og faste pladser. Virksomheder kan bo i inkubationskontoret i max. 18 måneder, hvorefter der tages dialog om næste step i virksomhedens udvikling. Der forsøges med en mere fleksibel huslejemodel, hvor lejen optrappes fra symbolsk beløb de første 6 måneder. Ved åbne temaarrangementer ønsker vi at skabe mere opmærksomhed omkring vækstiværksættere og muligheder for forskellig tilkobling til parkens inkubationsmiljø.

DPU har i sin målsætning fokus på produktions iværksættere – hvilket vil sige, at DPU er en produktionsvirksomhed, der producerer produktionsvirksomheder. Adgangen er dermed på sin vis givet. I forløbet vil der blive udarbejdet en plan for, hvornår IVS'en skal være klar til at ”flytte hjemmefra”

Ud over facilitering af sine faste beboere vil CFI - Center for Industri i perioden sætte særlig fokus på lokale synergier og partnerskaber, Kompetent kapital samt Udviklings- og læringssamarbejder. Ved at kombinere en lokal ”inkubator” med et koncept omkring synliggørelse og branding af lokal industriproduktion er det CFI's mål at knytte nye og givende bånd mellem etablerede virksomheder og nye iværksættere.

Som tidligere nævnt har CFI en ambitiøs målsætning om at skabe økonomiske og forretningsmæssige relationer mellem iværksættere og etablerede virksomheder. Etablering af et in-house "FabLab-udviklingslaboratorium" samt udnyttelse af Mercantecs maskinpark og store viden og ekspertise vil skabe mulighed for innovative "rapid prototyping- udviklingsforløb". Disse forløb vil blive faciliteret via Centrets medarbejdere og stilles til rådighed som intensive udviklingsforløb for centrets beboere, som konkrete projektsamarbejder for virksomheder i Centrets eksterne udviklingsnetværk og for Viborg Kommune som helhed.

I Inno-vest vil der bl.a. blive udarbejdet et koncept, så man i det tidlige stadie kan leje et skrivebord og så senere få egne lokaler. Der vil også blive arbejdet meget med at inddrage virksomheder udefra til at deltage i forskellige forretningsudviklingsprocesser i InnoVest.

Ecopark arbejder løbende med behovsbaseret konceptudvikling omkring fleksible lejevilkår og betingelser for vores målgruppe af grønne produktionsiværksættere og iværksættere i tilknyttede brancher. I relation til udvikling af vejledningskonceptet vil "lej et skrivebord" blive revurderet, ligesom konceptet for kombineret "kontor og lager/produktion".

Business Park Randers tilstræber en fortsat forøgelse af kravene for at blive tilknyttet. Vi arbejder med en model for differentieret tilknytning, grundet vores fysiske begrænsninger. Dvs. virksomheder kan tilknyttedes BPR som lejer og ekstern beboer, fra en holdning om at Business Park Randers kan tilbyde et elitært produkt for dem der har de største ambitioner og rigtige indstilling.

Samarbejde

Samtlige inkubationsmiljøer i nærværende konsortium er skabt og/eller drives i dag i tæt samarbejde med det øvrige innovations- og erhvervsfremmesystem. Således drives enkelte miljøer af de lokale erhvervsråd, mens særligt forskerparkerens (INCUBA og ABP) beliggenhed i høj grad skyldes netop tætte relationer til vidensinstitutionerne, herunder især Aarhus universitet. For samtlige parker gælder det dog, at øget samarbejde og opnåelse af synergi tilstræbes. For:

ABP tilstræber et endnu tættere og mere formaliseret samarbejde med universiteternes Tech Trans kontorer. Tillige vil ABP arbejde på at udbygge samarbejdet omkring tildeling af fonde og støttemidler som eksempelvis InnoBooster via Innovationsfonden. Afholdelse af arrangementer i regi af ViborgEgnens Erhvervsråd, relevante brancheforeninger som DI, Biogasbrancheforeningen og Arbejdsgiverne i regi af formaliserede samarbejdsaftaler skal sikre kontakt til etablerede virksomheder. Biocluster, FFI og INBIOM sikre tiltrækning af ledende aktører. Etableringen af et nyt investeringsselskab som omtalt under facilitering af kapital skal formalisere samarbejdet med de statslige innovationsmiljøer samt andre medlemmer af FOIN og DVCA.

I Innovatorium oprettes inkubationsmiljøet inde midt i udviklingsparken Innovatorium, hvor øvrige iværksættere, etablerede iværksættere, konsulenter, Aarhus Universitet og erhvervsfremmeaktører er lejere. Det betyder at start-up virksomhederne kan gøre brug af de mange services og kompetencer der findes i Innovatorium, samtidig med at de udvikler deres virksomhed blandt ligesindede. Endvidere vil der etableres samarbejdsrelationer til relevante virksomheder og organisationer udenfor Innovatorium.

G-kraft er en del af den erhvervsdrivende fond erhvervSilkeborg. Der er et naturligt samarbejde i forhold til erhvervSilkeborgs øvrige aktiviteter, fx at bringe iværksætterne i en tættere dialog med erhvervSilkeborgs mere end 1.000 medlemsvirksomheder med henblik på at skabe naturlige forretningsmæssige forbindelser mellem iværksætterne og medlemmerne. Desuden er der samarbejde med andre direkte og indirekte aktører, bl.a. Væksthus Midtjylland, Connect Danmark, ASNET mv.

Centrale samarbejdspartnere for INCUBA er erhvervsfremmeaktører og vidensinstitutioner samt forskellige faglige netværksorganisationer, bl.a. StartVækst, Connect Danmark, Capnova og VHM. Målet for INCUBA er at udnytte disse samarbejdspartners tilbud og kompetencer ift. Startup virksomhederne. Derfor er det hensigten at udvikle en performance baseret tilgang til driften og vedligehold af disse samarbejder.

I Nupark og Business Park Struer intensivere samarbejde med de tre kommuners erhvervsservice og iværksættertilbud, herunder de meget benyttede iværksætterkurser.

Formaliseret samarbejde om innovation og forretningsudvikling med VIA University Collage, UCH og gymnasier.

Vitus Bering Innovation Park har i dag et tæt samarbejde med Insero, VIA UC og Business Horsens der alle bor i parken. Vi vil aktivere dette samarbejde yderligere, så iværksættervirksomheder bliver hjulpet bedre igennem til de muligheder, som vores samarbejdspartnere og erhvervsfremmesystemet tilbyder. I samarbejde med lokale, regionale og statslige aktører ønsker vi at udarbejde et koncept/guide for hjælpe- og sparringsmuligheder for parkens iværksættere. De sidste 3 år har parken været vært for European Venture Contest Energy og dette har givet et netværk til internationale virksomheder og investorer inden for vores faglige fyrtårne. Dette netværk vil vi trække på i forhold til mentorer og kapitalfremskaffelse. VIA UCs forskningscentre vil danne rammen om dels faglig sparring, dels sparring omkring internationale muligheder i forbindelse med iværksætternes forretningsmodeller.

Arsenalet har allerede et bredt og komplekst interessentlandskab. Foruden samarbejdet med kommunen omkring verdens første kommunale animationsstrategi, samarbejder vi med Shareplay om relationer og professionalisering i Region Midt og Nord, Interactive Denmark om ledelsesmodning, The Animations Workshop om vidensdeling, udviklingsprojekter, masterclasses, animationsfestival og en lang række andre aktiviteter, Erhvervsrådet om inkubation og netværk, more.creative om kreativ byudvikling, FÆNGSLET og Den Ny

Maltfabrik om kulturerhvervsmiljøer i regi af Aarhus 2017 og en lang række mindre brancheorganisationer.

Center for Industri vil blive realiseret i tæt, dagligt samarbejde med VIBORGegnens Erhvervsråd og dermed indgå i erhvervskontorets brede vifte af lokale erhvervsfremme-initiativer. VIBORGegnens Erhvervsråd arbejder meget netværksorienteret, og vil konkret involvere CFI's virksomheder i iværksætternetværk og eksportnetværk og også give dem mulighed for samarbejde med etablerede klynger og netværk som Danish Automotive Group, Biocluster Denmark, Viborg Executive Forum og flere andre. Ligeledes er CFI-Center for Industri udviklet i tæt samarbejde med Erhvervsskolen Mercantec, og igennem sit "Learning Lab" tilbyder centret sine virksomheder muligheder for at udnytte den store maskinpark samt skolens store faglige viden bl.a. indenfor områderne automatisering og digitalisering. CFI's "Industrial Research & Development" danner ramme om et tæt samarbejde med både Aarhus og Aalborg Universiteter, relevante GTS-institutter og bl.a. også det nationale Innovationsnetværk for produktion "InnoPro". Igennem partnerskabet i regionens program "Fremtidens Industri" er der også etableret et tæt samarbejde med organisationen "Danish Advanced Manufacturing Research Center (DAMRC), der hjælper virksomhederne med højteknologiske problemstillinger.

I Inno-vest samarbejdes der løbende med relevante erhvervsfremmeaktører og videninstitutioner. Der er allerede etableret samarbejdsaftaler med fx. Væksthuset, Århus Universitet og DAMRC og dette område vil blive udbygget løbende.

I Ecopark prioriteres behovsstyrede tilbud til iværksætterne og arbejder på etablering af et struktureret samarbejde med de etablerede erhvervsfremmeaktører, herunder Væksthus Midtjylland, StartVækst i Aarhus, samt videns- og uddannelsesinstitutioner af relevans for vores målgruppe. Foreløbig har vores indsats været fokuseret på en række private aktører, samt faglige netværk omkring arrangementer eller udvikling af ydelser. Ud fra vores miljø og energi fokus er vi klimapartnere i Aarhus kommune.

Business Park Randers, skal vinde medaljer til Randers, dvs. virksomheder i vækst, der evner at skabe arbejdspladser. Vi har fokus på identifikation af de bedste erhvervstalenter, og vil derfor fokusere på at møde dem hvor deres iværksætter lyst, i første omgang bliver skabt. De lokale uddannelses institutioner vil typisk kunne generere emner, der tilknyttedes lokale netværk. De tungere iværksættere findes via samarbejde med Aalborg Universitet, der også inddrages i egentlige match-making forløb.

Kompetencer

De personlige kompetencer i inkubatormiljøerne er det som binder alle øvrige aktiviteter sammen. Afhængigt af inkubatormiljøets fokus, forankring og erfaring vil der i regi af projektperioden arbejdes med kompetenceløft eller egentlig kompetencetilknytning. Et væsentligt værktøj i denne sammenhæng vil være Midtjysk Erhvervsudviklingsakademi, Connect Denmark, andre aktører og evt. mulighederne i regi af et nyt Inkubator Match program.

Ligeledes vil der i regi af Region Midtjyllands eget udbud af VidenFacilitatorMidt programmet kunne opnås tilgang til en ny facilitatoruddannelse. Specifikke overvejelser for de enkelte partnere er at:

ABP besidder i dag en stor og diversificeret medarbejderkompetence. Øget og tættere involvering i de forretningsudviklende, herunder ikke mindst kapitalfremskaffelse via eget nyt investeringsselskab øger behovet for ekspertviden på området. ABP vil derfor arbejde for en kompetencetilgang på dette område samt et mere generelt kompetenceløft på overordnede proces og projektfacilitering. Deltagelse i facilitatoruddannelsen samt kurser af mere administrativ karakter er højt prioriteret.

Som nævnt under punktet "samarbejder", så rummer lejerne i Innovatorium en lang række kompetencer, som søges bragt i spil. Herudover har Erhvervsrådet Herning & Ikast-Brande en lang række mere specifikke kompetencer og ikke mindst netværk, som bringes i spil overfor start up virksomhederne. Kort sagt vil vi finde frem til start up virksomhedernes behov, og matche dem med de rette personer, virksomheder eller organisationer.

Bemandingen i G-kraft er sammensat således at der dækkes bredt rent kompetencemæssigt. Der er medarbejdere med erfaringen fra patenter, produktudvikling, salg, finansiering (pengeinstitutter og venture kapital), internationalisering, kreative processer og så forretningsudvikling som kerne disciplin. Medarbejderne i G-kraft deltager løbende i kompetenceudviklingsforløb bl.a. i MEA regi og i diverse ERFA grupper, fx i regi af Danske Udviklingsparker og Dansk Erhvervsfremme.

INCUBA har lang erfaring med at huse og understøtte iværksættere og vi har et meget tæt netværk til både lokale, nationale og internationale aktører inden for feltet. Vi har derigennem både in house og i netværket meget stærke kompetencer til at drive en inkubator.

Programmet giver mulighed for kompetenceløft gennem udvidelse af staben i Nupark, med erfaringer der kan coache iværksættere.

I Vitus Bering Innovation Park har sparring for iværksættere været foretaget af vores beboere/ ejere eksempelvis Business Horsens og Insero. Vi ønsker med dette projekt at udvikle og facilitere et mere tydeligt koncept for inkubation og rådgivning, hvor vi stadig trækker på vores kompetente samarbejdspartnere, men hvor de nystartede virksomheder vil have et fælles link, der kan sparre og guide til relevant inspiration, rådgivning og kapitalfremskaffelse. Organisationen vil derfor blive udbygget, så der er de nødvendige ressourcer til at drive og facilitere et aktivt inkubatormiljø.

DPU er i besiddelse af solide kompetencer, der sammen udgør et fundament, der kan rekruttere og sammensætte et fundament for IVS'er, der kommer til at indgå i forløbet. Derudover

etableres der en række samarbejdspartnere, herunder med bl.a. partner til kapitalfremskaffelse og mentoring.

Arsenalet har i dag en begrænset stab og ønsker at udvide kapaciteten til at matche behovet, som er steget eksplosivt siden projektets opstart. Vi har en stor viden på kommunikation og branchespecifikke forretningsmodeller, men mangler kapacitet på tungere strategiske områder samt kræfter til at koordinere og afvikle netværksaktiviteter med større fokus. Tilgangen af en business coach forventes finansieret gennem nærværende ansøgning, mens en projektleder forventes finansieret gennem en øget kommunal investering i vækstmiljøet. Dette vil frigøre ledelsesressourcer til at arbejde målrettet mod kapitalfremskaffelse og brancheudvikling samt strategiske partnerskaber.

Medarbejderstaben i CFI - Center for Industri vil bestå af erfarne Erhvervsvejledere certificeret bl.a. i Væksthjulet og via konsulentuddannelse på Midtjysk Erhvervsakademi. Medarbejderne har brede kompetencer indenfor områderne forretningsudvikling, strategi-forløb samt teknisk vejledning og udvikling. Gruppen har igennem arbejdet med lokal erhvervsfremme et bredt kendskab til klyngedannelser og nye samarbejdsformer.

Ud over de fælles tiltag i projektet arbejdes der pt. på, at iværksætte en facilitatoruddannelse målrettet erhvervsrådets konsulenter i InnoVest. Uddannelsen udvikles i samarbejde med Center for Entrepreneurship under Århus Universitet og skal gennemføres i foråret 2015.

Ecopark har ikke tradition for og erfaring med interne vejledningsforløb for iværksættere. Som led i projektføreløbet vil vores organisation derfor både blive udviklet og udbygget for at sikre det nødvendige kompetencegrundlag for etablering og udvikling af vejledningsforløb fremadrettet.

Business Park Randers, besidder en lokal ressource, der har god erhvervmæssig erfaring fra alle niveauer i nationale samt internationale virksomheder. BPR's kompetence udvikling vil primært styres via samarbejdsmuligheder lokalt, samt via uddannelsesinstitutionerne.

Specialisering

Specialisering er udbredt blandt de midtjyske inkubatormiljøer. ABP, Arsenalet, og til dels INCUBA arbejder med fokuserede indsatser over for udvalgte brancher og sektorer. Projektet her vil øge afklaringen af i hvilket omfang de enkelte inkubationsmiljøer kan arbejde med specialisering helt eller delvist, og hvilke konsekvenser det potentielt har.

Således vil ABP arbejde med en kortlægning af, hvilke ydelser og tiltag som tilbydes for på langt sigte at kunne fastholde specialiseringen og samtidigt fastholde den nødvendige udlejning. Konkret udbygning af faciliteter forventes, ligesom et tættere samarbejde med Byggestyrelsen omkring udlejning af lokaler på Aarhus Universitet vil initieres. Deltagelse i projekter og oprettelse af et branchespecifikt investeringsselskab vil yderligere understøtte dette arbejde.

Som udgangspunkt er den vejledning og sparring der tilbydes start up virksomhederne i Innovatorium ikke specialiseret, men mere generel i forhold til forretningsudvikling. På to specifikke områder, nemlig online forretningsudvikling og design vil virksomhederne dog have direkte adgang til specialiseret viden. Alt øvrig specialiseret viden vil blive bragt i spil via samarbejdspartnere.

G-kraft arbejder ikke med en formaliseret branchemæssig specialisering. Men generelt er der en overvægt af iværksættere indenfor forretningservice, IT og miljøområdet. En del af det kommende arbejde er at få afklaret om "der skal dækkes bredt" eller om der er evt. grundlag for en mere specialiseret tilgang.

Det faglige afsæt på INCUBAs 3 forskellige geografier er defineret ved den nære tilknytning til Aarhus Universitet. Den faglige kobling er dog ikke i sig selv afgørende, men kan være styrende, for en virksomheds ønskede tilknytning til et specifikt miljø.

Den faglige specialisering anses dog ikke for at være et tema i de aktiviteter der udbydes i Startuplab regi.

Nupark har en pæn klynge indenfor kreative erhverv og nærheden til Måbjerg Bioenergi og det kommende bio-etanol værk, er basis for mulige specialiseringer

Business Park Struer er kendetegnet ved en stor klynge af teknologibaserede virksomheder, herunder lydteknologi.

Vitus Bering Innovation Park har faglige fyrtårne inden for integreret energidesign, e-mobilitet og globalisering. Som udgangspunkt vil alle nystartede virksomheder være velkomne i inkubationsmiljøet, men der vil blive prioriteret virksomheder, der arbejder med IT, energi og forsyning eller emobilitet samt det vil være et krav, at virksomheder har udviklingsambitioner og et globalt udsyn.

DPU vil bruge projektperioden til at få formet den endelige struktur på inkubationsmiljøet, der skal kendetegne DPUs indsats for primært produktions IVS'er, herunder det forløb, der skal kendetegne IVS'ernes "livscyklus" med adresse i DPUs inkubationsmiljø. Men projektperioden kan også bidrage til at forme den pakke af services som DPU kan bidrage til at løfte produktionsvirksomheder, der er under 3 år gamle og som ikke har adresse i DPU. En pakke, der på sigt også vil kunne omfatte de IVS'er, der når de er klar til at "flytte hjemmefra"

Arsenalet er i allerhøjeste grad en specialiseret enhed med en lang fødekæde og kontinuerlig tilgang af virksomheder. For at fastholde et højt niveau og en god balance samt skabe medarbejdervækst en større andel af virksomhederne skal vi højere grad se på at tiltrække etablerede og erfarne kræfter fra andre byer og lande inden for vores speciale. Vi vil derfor se

på hvilke strategiske indsatser, der kan iværksættes for at tiltrække den type virksomheder til miljøet.

Center for Industri har et klart sigte på områderne Industri og Produktion. Centret er udviklet bl. a. på baggrund af region Midtjyllands store satsning på fremme af Midtjysk Industriproduktion og er ligeledes forankret i Viborg Kommunes strategiske satsning på at fremme lokal industri og produktion. CFI's tilbud er derfor målrettet områderne industri og produktion. Således er f.eks. CFI's "Industrial playground" med sin 3D-printer, scanner mv. specifikt tænkt som ramme om industrielle udviklingsforløb og 0-serie-produktioner. Ligeledes ønsker CFI igennem sit "Industrial Showroom" specifikt at synliggøre Viborgs Industriprodukter for at bidrage til branding af at Viborg også er en industriby.

InnoVest arbejder i det nuværende setup ikke med nogen form for specialisering, men er interesseret i at få erfaringer fra de øvrige inkubatorer med henblik på fremtidige overvejelser herom.

Ecopark har en defineret målgruppe af "Produktionsiværksættere og -vækstvirksomheder indenfor miljø og energiområdet". Ved udlejning prioriteres målgruppen, samt iværksættere i tilknyttede brancher, for at styrke grundlaget for værdiskabende samarbejde i Ecopark. I regi af projektet her skal der lyttes og læres af erfaringer fra de øvrige parker med henblik på effektiv fastholdelse og evt. yderligere udbygning af dette fokus.

Business Park Randers arbejder ikke bevidst med skabelse af egentlig clusters eller sektorer. Der er fordele ved at man arbejder i samme branche og der er fordele i forskelligheder. Specialiseringen i Business Park Randers, skal findes i den måde BPR yder support, vi vil gerne betragtes som teamet der sikre talentet de bedste forudsætninger for at lykkes. Vi lytter dog gerne til erfaringer fra de øvrige parker med henblik på fremtidig strategiudvikling.

Evaluering og effektmåling

På baggrund af de gennemførte forløb vurderes det, hvilken reel værdi, det har skabt hos virksomhederne og hos inkubatorerne. Til formålet gennemføres en brugertilfredshedsundersøgelse på de samme parametre som udgjorde scorecardet. Ligeledes gennemføres en effektanalyse blandt de start-up virksomheder, der har deltaget. Der inddrages relevante emner som fx udvikling i omsætning, værditilvækst, beskæftigelse og overlevelse. Inddragelsen af emner skal afspejle at projektperioden kun forløber over 12 måneder, og at valide målinger på visse emner kræver en længere periode. Resultaterne sammenlignes med en base af lignende virksomheder – uden deltagelse. En mindre rapport udarbejdes på baggrund af resultaterne.

Internt gennemføres en evalueringsrunde med henblik på at indsamle erfaringer med udvikling af nye ydelser, herunder også praktisk gennemførelse på tværs af inkubatorerne med henblik

på at fremsætte anbefalinger for yderligere fortsættelse af programmerne eller opskalering til andre regioner eller nationalt. Best practice eksempler fra parkerne indsamles til yderligere inspiration inubatorene imellem, hos Region Midtjylland, øvrige stakeholdere samt potentielle inkubatorvirksomheder.

C. Uddybende beskrivelse af projektets effekter (se hjælpe tekst):

En accelereret udvikling og vækst i inkubatorvirksomhederne er sikret via målrettet vejledning og sparing, tilknytning af ressourcer og adgang til kapital fordi der på kort sigt er:

- 176 unikke inkubatorvirksomheder der har gennemført et vejlednings-, udviklings- eller mentorforløb.
- 160 unikke inkubatorvirksomheder der har forbedret deres iværksætterkompetencer
- 20 nye virksomheder der er opstartet

På lang sigt, er der:

- 115 overlevende virksomheder efter 2 år svarende til 65% af de 176 etablerede og deltagende virksomheder i henhold til ERST målsætning for 2023
- 8 virksomheder ud af de 20 nystartede er selvstændige efter 6 måneder svarende til 40 % i henhold til ERST målsætning for 2023
- Inkubator-virksomhederne opnår bedre resultater end gennemsnittet på Overlevelsesrate, Omsætning, Værditilvækst og beskæftigelse

Projektet sikrer således stærke kompetencer hos dem, der starter egen virksomhed og kapital til at finansiere virksomhedernes vækst og udvikling. Det sikres, at flere perspektivrige iværksættere og mindre, eksisterende virksomheder kommer ind i stærke vækstforløb, hvorved der opnås vækst og værdiskabelse i hele regionen i tråd med ønsket fra regionens Vækstforum.

Projektets fokus på udvikling af nye ydelser og netværk til gavn for inkubatorvirksomhedernes vækstpotentiale og for inkubatorernes egen forretningsmodel gør, at der blandt konsortiepartnerene er stor tiltro til, at de udviklede ydelser vil kunne forankres over tid i de involverede inkubationsmiljøer samt eventuelle nye. Fokus på individuelt tilpassede løsninger er i denne sammenhæng helt centralt, således enkelte parker netop ikke får trukket ydelser ned over hovedet, som de ikke efterfølgende kan se værdi i for dem selv eller for deres virksomheder. Flere af aktørerne bag inkubatorerne er organisationer med ambitioner om flere nye miljøer og projektets erfaringer vil kunne bruges direkte i forbindelse med etablering af nye enheder.

Udfordringen bliver særligt i forhold til vejledningsforløbene at finde frem til en metode, hvor udgifter forbundet med gennemførelse kan kapitaliseres i form af tilskud som følge af stor

offentlig værdi eller konkret brugerbetaling i form af husleje eller lignende som følge af direkte påvist effekt på virksomhedens bundlinie. Før man kan komme så langt er dog netop vigtigt at gøre sig nogle erfaringer og have best practice eksempler.

Udfordringen mht. til mentorordningen er ikke omkostninger i forbindelse med gennemførelse men derimod netop opbygning og vedligeholdelse af kontakter. Det opsøgende arbejde skal således finde finansiering andet steds, men om det er muligt for inkubatorerne, bør selve servicen kunne gennemføres.

Kapitalmarkedet er konstant under forandring, så hvad der forefindes af tilbud i dag forefindes ikke nødvendigvis i morgen. Projektets erfaringer med, hvad og hvem som umiddelbart er interesserede i at finde løsninger vil dog helt sikkert kunne bruges efterfølgende i forbindelse med nye forhandlinger. Gennemførelse af forløb med virksomheder inkl. forberedelse af iværksætteren er utrolig tidskrævende og vil kræve alternativ finansiering for over tid at overleve som ydelse i regi af parkerne.

Samarbejdet inkubatorerne imellem, herunder erfaringsudveksling vil efterfølgende kunne fortsætte i regi af Danske Udviklingsparker og FOIN i begrænset omfang. Udvidet samarbejde med maksimal nytteeffekt for virksomheder og inkubatorer kræver fælles fremtidigt fokuserede projekter.

D. Uddybende beskrivelse af projektets aktører (se hjælpetekst):

Projektets primære målgruppe er inkubatorvirksomheder som her defineres som værende virksomheder under 3 år gamle og med fast tilknytning til et af nedenstående inkubationsmiljøer:

- Agro Business Park (Foulum eller Aarhus)
- Innovatorium (Herning)
- Nupark (Holstebro)
- Business Park Struer (Struer)
- VBI Park (Horsens)
- INCUBA (Aarhus)
- Dansk Produktions Univers (Hedensted)
- Business Park Randers (Randers)
- Arsenalet (Viborg)
- Center for Industri (Bjerringbro)

- G-kraft (Silkeborg)
- Inno-vest (Skjern)
- EcoPark (Aarhus)

Samlet set har de 13 miljøer ca. 400 virksomheder boende, heraf ca. 150 under 3 år. Parkerne forventer en tilgang og/eller udskiftning af op til 75 virksomheder i 2015. Udskiftning/tilflytning af beboere forventes at være mest udbredt i de større inkubatorer, ikke mindst som konsekvens af den tætte relation til studerende. Således udgør de studerende også en væsentlig pipeline for inkubatorerne. Alene Aarhus Universitet har mere end 43.600 studerende. Erhvervsakademi Aarhus knap 6000 studerende. VIA University i Horsens, Herning, Silkeborg og Holstebro har tilsammen mere end 7000 studerende. Ligeledes er nyopstartede virksomheder uden for inkubatorerne i Region Midtjylland potentielle kandidater. Ifølge NN markedsdata startede 15.970 virksomheder op i Region Midtjylland i 2013. Heraf er mere end 14.000 stadig aktive.

Enkelte aktiviteter, herunder især netværksaktiviteter og mentorforløb understøtter også regionens allerede etablerede virksomheder uden ambition om tilknytning til miljøerne. Således er udsigten til ny viden og nye kontakter også værdifuld for ”gamle”, etablerede virksomheder. Samspil med nye, innovative aktører er helt centralt for udvikling i mange virksomheder i forlængelse af strategisk fokus på åben og radikal innovation.

Det generelle samspil med det etablerede erhvervssystem kommer ligeledes potentielt flere kommende iværksættere til gode.

Projektet organiseres således, at Agro Business Park er leadpartner og overordnet ansvarlig for projektets fremdrift og økonomi. Agro Business Park er en forskerpark med et skarpt fokus på iværksætteri og innovation inden for jordbrug, fødevarer, biomasse og miljøteknologi. ABP gennemfører et betydeligt antal projekter - alle med det formål at understøtte iværksætteri og innovation i branchen. Dette gælder både for virksomheder, der deltager i vore virksomhedsnetværk, og især for de iværksættere og udviklingsafdelinger, der benytter Agro Business Park som inkubator. Som inkubator tilbyder vi faciliteter, netværk og vejledning, der sikrer, at den enkelte iværksætters og udviklingsafdelings potentiale udnyttes optimalt. Hertil er vores servicepakke indeholdende bl.a. reception, IT, mødelokaler, socialt miljø mm. en vigtig basisfunktion. Endvidere tilbyder vi lejere vejledning i forretningsudvikling, økonomi/regnskab projekter mm. Endelig giver vores mange netværk og projekter en stor værdi for lejerne i Agro Business Parks inkubatormiljø. Vi har i 2013 udvidet vores inkubatorfaciliteter med en afdeling i Agro Food Park i Skejby, Aarhus. Pt. huser ABP 17 virksomheder i Foulum, heraf 5 under 3 år samt 8 i Aarhus, heraf 5 under 3 år.

I tillæg hertil udpeges 4 fagkoordinatorer blandt de partnere med flest aktiviteter inden for den pågældende faggruppe (Vejledning, mentor, kapital, netværk samt evaluering). Det er

fagkoordinatorens opgave at bistå leadpartner med koordinering af aktiviteter, opsamling og effektmåling, herunder også afholdelse af de konkrete erfaringsudvekslingsmøder. Øvrige partnere med tilknyttede kontaktpersoner samt evt. fagkoordinatorrolle er:

- Erhvervsrådet Herning og Ikast-Brande/Innovatorium: Ketneth Mikkelsen (Fagkoordinator – Kapital)

Innovatorium tilbyder attraktive kontorlejemål. Samtidig tilbyder vi et væld af værdifulde faciliteter og services, der skaber optimale vækstbetingelser for vores lejere. Vi er det perfekte træningscenter for nystartede og etablerede innovative vækstvirksomheder. Innovatorium er beliggende i Birk - lige ved motorvejen og tæt på TEKO og AU Herning. Her bor 101 virksomheder/institutioner, heraf 45 virksomheder under 3 år. Ca. 450 personer har deres daglige gang i huset. Der er et tæt samarbejde med Erhvervsrådet Herning & Ikast-Brande omkring drift og udbud af ydelser.

- Den Erhvervsdrivende Fond for Nupark/Nupark: Peter Petersen

Nupark er en af Danmarks største udviklingsparkrt med 90 lejere, heraf 15 virksomheder under 3 år. Formålet er at styrke tilblivelsen af nye innovative virksomheder. Det sker gennem udvikling og drift af attraktive fysiske rammer, som kan understøtte virksomheders vækst samt ved at tilbyde forretningsservices, attraktive forretningsudviklingsprogrammer og risikovillig kapital. Organisatorisk er Nupark bygget op omkring to selvstændige selskaber, som i det daglige arbejder tæt sammen; Den Erhvervsdrivende Fond Nupark og Nupark Innovation A/S. Fonden tager sig af udlejningsforretning og ejendomsdrift i Nupark-området. Fondens formål er at fremme erhvervsudviklingen i Nordvestjylland gennem drift af udviklingsparken Nupark. Desuden kan fonden deltage i og fremme projekter, som kan gavne erhvervsudviklingen i området. Den daglige drift og management er outsourcet til Nupark Innovation A/S som har til formål at arbejde aktivt med etablering og udvikling af nye virksomheder. Selskabet forfølger dette mål ved at knytte stærke alliancer med andre, der arbejder med tidlig investering og virksomhedsudvikling. Nupark Innovation står således bag Nupark Accelerace, som udvikler og finansierer iværksættervirksomheder i hele Region Midtjylland. Tilsvarende har Nupark Innovation investeret i Borean Innovation, som også har adresse i Nupark.

- Den Erhvervsdrivende Fond for Business Park Struer/Business Park Struer :Peter Petersen

BusinessPark Struer er en erhvervsdrivende fond, stiftet af Struer Kommune. Kommunens har placeret sin erhvervsservice StartVækst Struer i bygningen. Der er ca. 6.000 m² under tag, hvoraf ca. 3.000 m² kan udlejes. Pt. har parken 41 virksomheder boende, heraf 10 under 3 år. Det er ideen at skabe en fysisk lokalitet med en support infrastruktur og et virksomhedsmiljø hovedsagelig bestående af virksomheder indenfor lokalområdets styrkeområder teknologi, kreativitet og oplevelsesøkonomi. Udgangspunktet for mange af de lokale virksomheders forretningsudvikling er IT, elektronik, mekanik, plast og design. Ideen var også at få skabt et økosystem og en vekselvirkning med det omliggende miljø

- Ejerforeningen for Vitus Bering Innovation Park /VBI Park: Ulla Sparre (Fagkoordinator – Mentor)

Vitus Bering Innovation Park er en udviklingspark for udviklings- og vækstorienterede virksomheder og iværksættere. Parken har pt. 38 virksomheder boende, heraf er 4 virksomheder under 3 år. Herudover har parken 13 studentervæksthusvirksomheder, der alle er under 3 år og er etableret med CVR nummer – dvs. i alt 51 virksomheder, heraf 17 under 3 år. Udviklingsparken bygger på et stærkt fundament af viden, kapital og netværk i kraft af tre store aktører, som alle har base i parken: VIA University College, Insero og Business Horsens. Fokus er til stadighed på at skabe synergier imellem disse aktører og parkens erhvervsvirksomheder. Vitus Bering Innovation Park er skabt for at give udviklingsorienterede virksomheder og iværksættere de bedste rammer for vækst. Derfor tilbyder parken en række kompetencer og services med det formål at skabe værdi og forretningsmæssig udvikling for parkens beboere. Blandt tilbuddene er rådgivningsydelser til nyetablerede iværksættere.

- **INCUBA: Jesper Bach (Fagkoordinator - Vejledningsforløb)**

INCUBA a/s er dannet den 1. juni 2007 ved fusion mellem Forskerpark Aarhus og IT-Huset Katrinebjerg. INCUBA huser godt 120 virksomheder på 3 lokationer, heraf er 30 virksomheder under 3 år gamle. INCUBAs formål er at støtte virksomheders innovation og vækst på et vidensgrundlag. Målet er at være det bedste hjemsted for innovative virksomheder. Selskabets væsentligste virkemidler er at tilvejebringe faciliteter, netværk og sparring samt etablere kontakt til regionens vidensinstitutioner. Dynamik i og mellem virksomhederne er målestokken. INCUBA har faciliteter tæt ved regionens dynamiske institutioner. I Skejby ved Skejby Sygehus, der bliver en sundhedsfaglig drivkraft i de kommende år. På Katrinebjerg som en markant del af IT-Byen Katrinebjerg. INCUBA ønsker at rumme forskellige typer af virksomheder. En rugekasse for helt nye virksomheder sammen med mere etablerede virksomheder, projekthotel med udviklingsafdelinger fra større virksomheder.

- **Fonden Arsenalet/Arsenalet: Michael Tastesen**

Arsenalet er et væksthus for virksomheder i brancherne animation og nye medier. Arsenalet fungerer som naturlig aftager og udviklingsplatform for de virksomheder, der opstår i og omkring miljøet på The Animation Workshop. Arsenalet har to hovedformål: a) at udleje kontorlokaler til relevante virksomheder og b) at afholde en række kompetenceudviklingsforløb, som skal søge at styrke virksomheder i brancherne animation og nye medier – både fagligt, organisatorisk og konkurrencemæssigt. Det er endvidere formålet at sikre udbytte af de synergier, som opstår på baggrund af klyngemiljøet og den geografiske nærhed til resten af det kreative miljø. Arsenalet har pt. 30 virksomheder boende, heraf ca. halvdelen under 3 år.

- **Viborgegnens Erhvervsråd/CFI - Center For Industri: Svend Åge Møller**

CFI - Center for Industri er et lokalt inkubationsmiljø, der fremmer netværk, viden og innovation i både nystartede og etablerede virksomheder. Det etableres i et tæt samarbejde mellem Viborg Kommune, Erhvervsråd og Viborgs Industri- og produktionsvirksomheder. Bag CFI står ligeledes Mercantec, der bidrager med kompetenceudvikling og tekniske faciliteter samt det statsligt godkendte Innovationsnetværk for Produktion, "Inno-pro".

CFI samler vækst- og opstartsvirksomheder med etablerede virksomheder og erhvervsfremme- og vidensaktører i et fælles vækst- og udviklingsmiljø. Stedet vil danne ramme om et internt

arbejdsfællesskab for vækst- og udviklingsvirksomheder, og rummer undervisnings- og mødefaciliteter samt et åbent test- og udviklingslaboratorium. CFI åbner i bemandede lokaler på Knowhowz i Bjerringbro fra 1.1.15. CFI forventer at have 10 beboere inden årets udgang.

- erhvervSilkeborg G-kraft/G-kraft: Torben Vilsgaard (Fagkoordinator – Netværk + effektmåling)

erhvervSilkeborg G-KRAFT er et kontormiljø for ambitiøse vækstiværksættere, der ønsker at være en del af en helt unik iværksætterkultur og -netværk. ErhvervSilkeborg G-KRAFT giver dig attraktive, fysiske rammer, et tæt samarbejde med erhvervSilkeborg og et stærkt netværk at trække på. I erhvervSilkeborg G-KRAFT bliver du del af et fællesskab, der er præget af kompetencer, ambitioner og en oprigtig interesse for dig og din virksomhed på tværs af brancher. erhvervSilkeborg G-KRAFT drives med udgangspunkt i 2 lokationer. 28 virksomheder bor pt. i erhvervSilkeborg G-KRAFT, heraf 13 virksomheder yngre end 3 år.

- RFI Den Erhvervsdrivende fond – Ringkøbing Fjord Innovationscenter/INNOVEST: Lene Hagerup

INNOVEST bliver en af Danmarks mest innovative udviklingsparker, når den realiserer i anden halvdel af 2015. Når bygningen står færdig, vil den realiserer en tværregional tanke om et lokalforankret innovativt miljø, der tiltrækker og skaber grobund for vækst. INNOVEST fordrer dog ikke kun innovation i form af løssluppen idégenerering, produktudvikling eller procesforbedring, men vil i høj grad fokusere på etablering af faste strukturer og procedurer samt introduktion af en systematisk adfærd i og imellem virksomheder og disses medarbejdere. Det er denne systemiske tankegang, der vil gøre INNOVEST unik i sit indhold. Her samles alle kræfter, der skal skabe vækst gennem innovation, udvikling, uddannelse og samarbejde i samme hus. Dermed får myndigheder, uddannelsesinstitutioner og erhvervslivet en fælles indgang til uddannelse, innovation/udvikling og erhvervsfremmeaktiviteter. INNOVEST forventer ca. 10 virksomheder bosat i 3 kvartal af 2015, heraf 5 under 3 år. Realisering af INNOVEST er sket i under ledelse af Ringkøbing Fjord Erhvervsråd og Ringkøbing-Skjern Kommune hvortil der også i fremtiden forventes et tæt samarbejde.

- Fonden Århus Miljøcenter/Ecopark: Elisabeth Baggesen

Ecopark er et levende og innovativt miljø for iværksættere og små virksomheder på miljø- og energiområdet. Her finder du det rette miks af kontorer, produktions- og lagerfaciliteter til din virksomhed. Desuden er der adgang til kantine og motionsrum samt gratis parkering. Ecopark ligger centralt i Århus og tæt på motorvejsnettet. I Ecopark kan virksomhederne koncentrere sig fuldstændig om udvikling af egne forretningsområder, for faciliteringen er der taget hånd om. Desuden er det muligt at udvide sit faglige netværk, udveksle erfaringer og sparre med de andre virksomheder i Ecopark. Ecopark drives af Århus Miljøcenter, der har arbejdet med miljø og renovation siden 1950'erne. Ecopark har pt. 30 virksomheder bosat, heraf 5 under 3 år gamle.

- Business Park Randers: Jacob Mikkelsen

Business Park Randers er et elitært vækstiværksætter miljø. Visionen er at skabe de optimale rammer for et vækstmiljø, der forstærkes af det nuværende netværk og set up i Randers FC i tæt samarbejde med kommunens erhvervsservice og i et partnerskab med relevante aktører indenfor erhvervsfremme. Således Varetages udviklingsdelen af BPR primært af samarbejdspartnerne bestående af Randers FC, Randers Erhvervs- og udviklingsråd, Væksthus Midtjylland og Symbion. BPR har pt. 17 beboere, heraf 4 under 3 år.

Alle partnere i konsortiet deltager i alle aktiviteter af hensyn til at skabe de optimale rammer for vækstvirksomhederne via direkte udvikling af tilbud men også inddirekte via erfaringsudveksling.

Ambitionsniveauet for aktiviteter er naturligvis forskelligt i forhold til den enkelte inkubators øvrige rammer og forudsætninger. Forskellene imødekommes i fordelingen af midler, hvor de som budgetterer med mange aktiviteter inkl. gennemførelse af konkrete forløb med størst mulig potentiel effekt, tildeles flest midler. Fordelingen operationaliseres via en inddeling af de forud fremsatte beløb i henholdsvis basismidler og resultatafhængige midler.

Brugen af eksterne aktører i forbindelse med effektmåling og evaluering Som eksempelvis Gemba Innovation er ikke endeligt afklaret. I forbindelse med administration forventes Deloitte at blive udpeget revisor.

E. En sammenfattende, kort og udtømmende beskrivelse af projektet (se hjælpe tekst):

Danmark har for få vækstiværksættere, dvs. virksomheder, der inden for de første to år har mindst 10 ansatte, og som i de efterfølgende tre år har en årlig gennemsnitlig vækst på mindst 20 pct. Ifølge Region Midtjylland udvikler mindre end ½ procent af nye danske virksomheder sig til vækstvirksomheder.

Et konsortium bestående af 13 etablerede og spirende midtjyske udviklings- og forskerparker er gået sammen i et midtjysk inkubatorprogram er om at accelerere udvikling og vækst i inkubatorvirksomheder gennem målrettet vejledning og sparing, tilknytning af eksterne ressourcer og adgang til kapital.

Målet med programmet er at styrke mulighederne for etablering af nye virksomheder og for kommercialisering af viden, at øge antallet af vækstvirksomheder, at øge væksten i disse virksomheder samt at øge overlevelsesraten for inkubatorvirksomheder.

Effekterne af programmet forventes at være:

- 176 virksomheder der har gennemført et vejlednings-, udviklings- eller mentorforløb.

- 160 virksomheder der har forbedret deres iværksætterkompetencer
- 20 nye virksomheder er opstartet
- 115 overlevende virksomheder efter 2 år svarende til 65 %
- 8 virksomheder ud af de 20 nystartede er selvstændige efter 6 måneder svarende til 40 %
- Inkubator-virksomhederne opnår bedre resultater end gennemsnittet på overlevelsesrate, omsætning, værditilvækst og beskæftigelse

Operatørrollen løses med udgangspunkt i en kombination af individuelt tilpassede løsninger samt tværgående fælles aktiviteter. Antagelse er, at hver partners set up er forskellig. I udviklingen af ydelser med henblik på at maksimere værdiskabelse for inkubationsvirksomhederne skal der således tages hensyn til den enkelte partners nuværende niveau af aktiviteter, organisatoriske rammer inkl. tilgængelige ressourcer samt branche – eller geografafhængige forhold. Netop parternes forskellighed gør det dog også relevant at udveksle best practices og erfaringer med henblik på at lære på tværs af erfaringer og sektorer. Over tid vil inkubationsmiljøerne som konsekvens heraf tilnærme sig den samme veldokumenterede model, og regionen vil maksimere udbyttet af allerede høstede erfaringer.

Projektansvarlig er Jacob Mogensen i Agro Business Park. Øvrige inkubationsmiljøer involveret er Innovatorium , Nupark, Business Park Struer, VBI Park, Ecopark, INNOVEST, INCUBA, Center for Industri, Dansk Produktions Univers, G-Kraft, Arsenallet og Randers Business Park.

F. Uddybende om projektets additionalitet (se hjælpe tekst):

Projektet gennemføres indenfor kravet om additionalitet, der medfører:

- At der ikke kan ydes EU-medfinansiering til projekter, som alene er begrundet i lovkrav eller har til formål at implementere lovkrav.
- At der ikke kan ydes EU-medfinansiering til projekter som er fuldt ud finansierede på ansøgningstidspunktet.
- At der ikke må indgås en bindende aftale med en leverandør, konsulent eller samarbejdspartner om at gennemføre projektet, inden der er indsendt en ansøgning.

Projektet og de beskrevne aktiviteter i form af udvikling, gennemførelse samt erfaringsudveksling vil ikke kunne finde sted uden den opnåede støtte. Den daglige drift i inkubatorerne kan ikke finansiere de krævede dedikerede ressourcer i forbindelse med udvikling og gennemførelse. Ydelserne alene kan ikke være genstand for indtægter for konsortiet eller de enkelte partnere. Såfremt projektet her tildelses, udmønter det sig også i, at flere af inkubatorerne gearer deres aktiviteter via nyansættelser.

G. Udbudsregler/tilbudslov – herunder markedspris og miljøhensyn ved offentlige indkøb (se hjælpe tekst):

Projektets økonomi vedrører som udgangspunkt udelukkende timeafregning baseret på faktisk affoldt timeløn + 18 % overhead. En evt. mindre undtagelse kan foreligge i forbindelse med inddragelse af ekstern konsulenthjælp i forbindelse med evaluering og effektmåling. I den forbindelse vil der i forbindelse med køb af varer og ydelser for over 10.000 kr. blive dokumenteret via tilbud, at købet er foretaget til markedsprisen. Ved køb under bagatelgrænsen på 10.000 kr. forudsættes almindelig kendt sparsommelige, hvorfor der ikke skal indhentes tilbud.

Generelt gælder det, at projektet vil blive administreret økonomisk forsvarligt i overensstemmelse med princippet om sund finansforvaltning. Det påhviler således den kontraktansvarlige partner at dokumentere, at der i projektet er udvist sund finansforvaltning. Princippet om sund finansforvaltning sikrer, at projektet ved afholdelsen af en udgift har fået en modydelse, der er rimelig i forholdet mellem pris, kvalitet og ydelse. For at udvise sund finansforvaltning skal alle i projektet være sparsommelige, produktive og effektive. For interne udgifter som lønninger betyder det fx at lønnen til en ansat i projektet, ikke må være højere end en almindelig, rimelig og realistisk løn for den arbejdsopgave, den ansatte udfører i projektet, ligesom der kun må medtages de timer i projektregnskabet, som direkte har med projektgennemførelsen at gøre.

9. Økonomiske partnere i projektet

Kontraktansvarlig partner (overført fra hovedmenuens pkt. 4 Stamoplysninger)

Navn	AGRO BUSINESS PARK A/S
CVR nummer	25666070
CVR-P nummer	1007965253
Selskabsform	Aktieselskab
Adresse	Niels Pedersens Alle 2
Postnr.	8830
By	Tjele
Region	Midtjylland
Branche (NACE kode)	6820
Branche beskrivelse	Udlejning af erhvervsejendomme
Telefon	89992500
Email	info@agropark.dk

Samlet forventet antal af økonomiske partnere

Angiv nedenfor det samlede forventede antal af økonomiske partnere i projektet inklusiv den kontraktansvarlige partner (se hjælpe tekst)

Antal	13
-------	----

Vigtigste økonomiske partnere

Vælg nedenfor antal af vigtigste økonomiske partnere (max 4), udover den kontraktansvarlige partner (se hjælpe tekst)

Antal økonomiske partnere (max 4)	Ingen økonomiske partnere (udover kontraktansvarlig partner)
-----------------------------------	--

10. Oplysninger om Statsstøtte

Oplysning om tidligere ydet statsstøtte.

Du bedes angive, hvor vidt du eller en af de andre økonomiske partnere - eller øvrige statsstøttemodtagere – pr. d.d. skylder at tilbagebetale støtte, der i henhold til kommissionsbeslutning er erklæret i strid med reglerne om det indre marked.

Nej

Hvis projektet indebærer, at virksomheder eller institutioner modtager offentlig støtte til kommercielle aktiviteter (se hjælpetekst), skal der for hver enkelt støttemodtager gives en række oplysninger, inden den enkelte støttemodtager påbegynder sin deltagelse i projektet. Oplysningerne anføres i dette skema, såfremt støttemodtagerne er kendte på ansøgningstidspunktet.

Bliver identiteten af støttemodtagerne først kendt, efter indsendelsen af ansøgningen, skal tilsvarende oplysninger indsamles, før den enkelte statsstøttemodtager påbegynder sin deltagelse i projektet. Undladelse af oplysningerne om den enkelte støttemodtager kan medføre, at projektet ikke anses som støtteberettiget

Indebærer projektet offentlig støtte til kommercielle aktiviteter?

Nej

11. Økonomi

Søges der anden støtte til projektet?	Ja
Angiv hvorfra?	Region Midtjylland
Valg af kontoplan	Socialfonden 18%
Indsæt støtteprocent (max 50%)	50,00

Socialfonden 18% kontoplan

Udgifter	
Udgifter til intern projektgennemførelse	
10. Projektarbejde, standardsats	0,00
20. Projektarbejde, faktisk løn	7.400.000,00
40. Ekstern konsulent bistand	0,00
50. Revision	100.000,00
60. Andet	0,00
70. Øvrige udgifter 18%	1.350.000,00
79. I alt	8.850.000,00
10% udgifter	
80. Maskiner og udstyr	0,00
90. Køb af patenter, knowhow og licenser	0,00
98. Interim justeringskonto 10%	0,00
99. I alt	0,00
Driftsudgifter i alt	8.850.000,00
Deltagerløn og Deltagerunderhold	
100. Deltagerløn, standardsats	0,00
110. Deltagerløn, faktisk løn	0,00
120. Deltagerunderhold, standardsats	0,00
130. Deltagerunderhold, faktisk udbetaling	0,00
139. I alt	0,00
Samlede udgifter	
149. Samlede udgifter	8.850.000,00
150. Indtægter (indsæt nul eller negativ værdi)	0,00
199. Samlede støtteberettigede udgifter	8.850.000,00
Finansiering	
500. EU medfinansiering	4.425.000,00
Deltagerfinansiering	
510. Statslig deltagerfinansiering	0,00
511. Regional deltagerfinansiering	0,00
512. Kommunal deltagerfinansiering	0,00
513. Privat deltagerfinansiering	0,00

514. Deltagerfinansiering fra offentligt lignende	0,00
519. I alt	0,00
Kontante tilskud	
520. Kontante Statslige tilskud	0,00
521. Kontante Regionale tilskud	2.212.500,00
522. Kontante Kommunale tilskud	0,00
523. Kontante Private tilskud	0,00
524. Kontante tilskud fra offentligt lignende	0,00
525. Kontante statslige tilskud fra Erhvervsstyrelsen	0,00
529. I alt	2.212.500,00
530. Egenfinansiering beregnet - skal fordeles nedenfor:	2.212.500,00
531. Statslig egenfinansiering	0,00
532. Regional egenfinansiering	0,00
533. Kommunal egenfinansiering	0,00
534. Privat egenfinansiering	2.212.500,00
535. Offentlig lignende egenfinansiering	0,00
539. I alt	2.212.500,00
599. Samlet finansiering	8.850.000,00
Noter:	
- 10. Projektarbejde, standardsats	o
- 20. Projektarbejde, faktisk løn	Faktisk løn hos partnerne på basis af lønsedler
- 50. Revision	efter faktura fra revisor
- 521. Kontante Regionale tilskud	Regional medfinansiering ifølge udbud
- 534. Privat egenfinansiering	i form af timer
Validering af budget 18%	
Deltager udgifter og finansiering	Ja
Samlede udgifter og samlet finansiering	Ja

12. Økonomi fordelt på perioder

Forbrug fordelt på halvårsperioder

Procentdel der forventes anvendt i perioden: Jan. 2015 - 66
Aug. 2015

Procentdel der forventes anvendt i perioden: Sep. 2015 - 34
Dec. 2015

13. Øvrige oplysninger

Bæredygtig udvikling

Bidraget gennemførelsen af projektet positivt til en bæredygtig udvikling på miljøområdet?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Flere af inkubatorerne har specialiseret sig i miljøvenlig inkubation. Således opererer Agro Business Park alene inden for det biobaserede samfund med særligt fokus på miljø- og ressourceeffektive løsninger. Ecopark er et andet godt eksempel med særligt fokus på miljø og energiområdet. VBI park i Horsens har et strategisk indsatsområde på helhedsorienterede energiløsninger. Der vil højst sandsynligt således fremkomme nye miljørigtige løsninger i form af ny teknologi, produkter og virksomheder i projektperioden.

Generelt prøver projektet at overføre erfaringer i en regional kontekst, dvs. inden for en kort geografisk afstand. Det mindsker den ellers forurenende internationale rejseaktivitet.

Lige muligheder og ikke-diskrimination: personer med handicap

Bidraget gennemførelsen af projektet positivt til lige muligheder og ikke diskrimination for personer med handicap?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

De udbudte ydelser og aktiviteter fordrer ikke særlige krav til fysik eller psyke og diskriminerer således ikke personer med handicap. Projektets individuelle tilpasningsmuligheder i forbindelse med vejledning, mentorer og kapitalfremskaffelse kan tilpasses eventuelle særlige behov. De fleste af inkubatorerne er udstyret med elevator og lignende handicap-venlige installationer.

Lige muligheder og ikke-diskrimination: etnisk oprindelse

Bidrager gennemførelsen af projektet positivt til lige muligheder og ikke-diskrimination m.h.t. etnisk oprindelse?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Projektets fokus på individuel tilpasning muliggør løsninger tilpassede behov som følge af anden etnisk oprindelse end dansk. Fx. kan en del af det individuelle vejledningsforløb tilpasses mere generel karakter i forhold til dansk lov, danske skikke og forretningskutume. Ligeledes kan netværksaktiviteter tilpasses unikke behov i forbindelse med anden etnisk baggrund og opstart af virksomhed. Projektet kan således bidrage til lige muligheder og ikke-diskrimination, såfremt projektets aktiviteter opsøges af personer af anden etnisk baggrund.

Lige muligheder og ikke-diskrimination: ligestilling mellem mænd og kvinder

Bidrager gennemførelsen af projektet positivt til lige muligheder og ikke diskrimination mellem mænd og kvinder?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Projektets muligheder for tilpasning i forbindelse med vejledning muliggør hensyn til eventuelle forskelle i behov som konsekvens af det at være mand eller kvinde. Ligeledes kan netværksaktiviteter eksempelvis tilpasses kvindelige iværksættere og deres behov for øget interaktion og fokus på udfordringerne ved at få familieliv og karriere til at gå op i en enhed. Flere af Inkubatorerne har stor erfaring med netop at tilpasse ydelser til kvinder og lave lukkede fora for kvinderne, herunder bl.a. Agro Business Park i regi af projektet Female Entrepreneurship, som oplevede utrolig stor opbakning i en ellers mande-domineret branche.

Virksomhedsengagement

Bidrager projektet til et stærkt engagement fra private virksomheder?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Projektets fokus på individuelt tilpassede sparing og hjælp i form af vejledning, kapital, netværksarrangementer m.m. bør inspirere mange virksomheder til at deltage, ikke mindst som konsekvens af, at virksomhederne allerede har "betalt" for ydelserne via deres månedlige husleje i inkubatorerne. Ligeledes er det tillokkende for andre virksomhedsrepræsentanter at agere mentor og formidler af kapital. Det oplever Connect Denmark netop i regi af deres program.

Offentlig-private partnerskaber

Bidrager projektet til at skabe samspil mellem den offentlige og den private sektor med henblik på at udnytte fælles potentialer og skabe løsninger på et højere niveau?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Miljø, energi og landbrugssektorerne er stærkt reguleret. Netop samarbejde omkring udvikling af ny teknologi og nye virksomheder på disse områder i regi af enkelte parkers fokus bidrager til øget samspil. Dertil kommer samspillet til det øvrige innovations- og erhvervsfremmesystem. Flere af inkubatorerne drives af lokale erhvervsråd, ligesom væksthuset er synligt tilstede i flere. Sammenspillet hertil er åbenbart. Ligeledes er de nationale innovationsnetværk og innovationsmiljøer synligt tilstede i flere inkubatorer med et tæt samarbejde omkring løft af innovation, vækst og job-dagsordnen.

Samordning og koordinering

Bidrager projektet til at samordne og koordinere regionens mange aktiviteter med henblik på at sikre synergi og undgå overlap og parallelsystemer?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Der forventes et tæt samarbejde til Region Midtjyllands egne initiativer i form af BioCluster, Future Food Innovation, VidenFacilitatorMidt programmet m.fl. som følge af initiativernes forankring i de tilknyttede inkubatorer. Ligeledes forventes et fortsat tæt samarbejde med Væksthuset - ikke mindst i forlængelse af deres forventelige nye 2015 bevilling i form af deres Vækstiværksætterprogram og Globaliseringsprogrammet. Endeligt forventes et tæt sammenspil med regionen omkring udvikling af et nyt Kask Inkubator Program.

Fokusering

Bidrager projektet til at samle kræfterne i større og perspektivrige initiativer, der synligt og markant løfter regionen på udvalgte områder?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Region Midtjylland er en foregangsregion på iværksætteriområdet. Region Midtjylland er således den danske region med flest udviklings- og forskerparker. Programmet bidrager til øget

fokusering og udvikling af parkernes ydelser, aktiviteter og muligheder for videre ekspansion. Som konsekvens af at flere af inkubatorerne har specialiseret sig inden for fødevarer, energi og oplevelsesøkonomi understøttes regionens megasatsninger. Dertil kommer flere af de nyere inkubatorers fokus på produktion som bidrager til regionens øget fokus på udbedring af forhold omkring.

Globalisering

Bidrager projektet til perspektiv i forhold til globaliseringens muligheder og omsættes disse muligheder til konkurrencemæssige fordele?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Projektets aktiviteter åbner i høj grad op for muligheden for at udnytte aktiviteterne til som iværksætter at blive klædt på i forhold til internationale aktiviteter. Således kan vejledningsforløb, mentorforløb og kapitalsøgninger specialiseres i forhold til netop udenlandseventyr. Den øget viden hos iværksætteren omkring internationalisering kan med stor sandsynlighed føre til øget international handel, øget indsigt i markedet og dermed over tid yderligere øget konkurrencemæssige fordele.

Samfinansiering

Bidrager projektet til bredt ejerskab og fælles prioritering af ressourcer - til de initiativer og udviklingsaktiviteter Vækstforum igangsætter?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

13 af 16 identificerede inkubationsmiljøer i regionen deltager i dette projekt. Det betyder, at aktiviteterne forankres bredt såvel organisatorisk som geografisk. Programmets fokus på udvikling af individuelt tilpassede løsninger kombineret med fælles erfaringsudveksling, effektmåling og evaluering bidrager til udarbejdelsen af solide anbefalinger for fremtidige ordninger og værktøjer udmøntet af Region Midtjyllands Vækstforum.

Vækst i yderområder

Kommer projektet hele regionen til gode ved at satse på brobygning til yderområdernes særlige styrker og potentialer, til gavn for hele regionen?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Øget vækst, beskæftigelse og etablering i yderområderne er til fælles gavn for regionen. Regionen bliver således mindre skæv fordelt mellem land og by med færre udfordringer for den regionale mobilitet, boligmarked samt lavpraktiske installationer og deraf følgende natur- og miljøpåvirkninger. Således er innovation i yderområderne altafgørende for øget bosætning og dermed udvikling frem ad for udvikling. Om unge mennesker skal fastholdes i landbyer, provinsbyer og på landet, så skal der være jobs at få.

14. Information om persondataloven

Alle projektmedarbejdere og deltagere, der er tilknyttet et regionalfonds- eller socialfondsprojekt, skal give samtykke til, at personoplysninger om dem registreres og behandles i det it-system, der stilles til rådighed af Erhvervsstyrelsen. Det gør de ved at godkende "Samtykkeerklæring til behandling af personoplysninger".

Den kontraktansvarlige partner har ansvaret for, at alle personer, der er tilknyttet projektet godkender samtykkeerklæringen.

Hvis en person med tilknytning til projektet ikke vil godkende samtykkeerklæringen, kan der ikke gives tilskud fra Regionalfonden eller Socialfonden til personens deltagelse i projektet.

Med markering i nedenstående afkrydsningsfelt bekræfter jeg - som ansøger/kontraktansvarlig partner - at have gjort mig bekendt med og accepteret betingelserne i Information om persondataloven (tryk her)

Samtidig forpligter jeg mig til at sikre, at eventuelle økonomiske partnere i projektet er gjort skriftligt bekendt med og har accepteret betingelserne i "Information om persondataloven".

Ved at sætte flueben i boksen giver du, som Ja
kontraktansvarlig partner, dit samtykke til ovenstående.

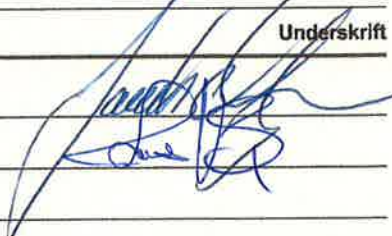
15. Erklæring og underskrift

Med underskrift bekræfter vi, at de afgivne oplysninger, er korrekte og retvisende.

Man skal underskrive den PDF, man modtager på email (den adresse der står opgivet under pkt. "1 Bruger profil").

På hver side nederst i PDF'en står anført bruger-id, versionsnr. og tids- og datostempel for indsendelsen.

Udskriver man en PDF i den venstre menu under punktet "2. Se ansøgning i PDF" står anført nederst i PDF, at det er et Udkast. Det er den PDF med tids- og datostempel, der skal underskrives og indsendes.

	Navn	Underskrift
Den projektansvarlige	Jacob Mogensen	
Den underskriftsansvarlige	Lars Visbech Sørensen	
Andre tegningsberettigede	-	
Andre tegningsberettigede	-	
Andre tegningsberettigede	-	
Andre tegningsberettigede	-	
Andre tegningsberettigede	-	