



# INDUSTRIENS FOND

FREMMER DANSK  
KONKURRENCEEVNE

ÅRSBERETNING 2010



**Forside:**  
Vinderprojektet af Lundgaard & Tranberg  
Industriens Fonds Hus i Beijing

# INDUSTRIENS FOND I 2010

Industriens Fond støtter aktiviteter og ansøgninger, som på et generelt plan kan gavne konkurrenceevnen i dansk erhvervsliv og særligt dansk industri. Omdrejningspunktet for Fondens engagement er projekter, som ved aktivitet eller vidensopbygning vil få reel effekt på værditilvæksten i Danmark. Det betyder, at Industriens Fond særligt ønsker at fremme projekter, der aktivt vil kunne bidrage til at skabe flere arbejdspladser og investeringer i Danmark. Fonden modtager ansøgninger, ligesom Fonden selv udvikler projektidéer.

I 2010 har Industriens Fond arbejdet ud fra de strategiske spor, som blev lagt i 2008 i forbindelse med Fondens revitalisering med klare satsningsområder og en aktiv tilgang til projekterne. I løbet af året har Fonden gen-

nemgået strategien med henblik på en opdatering den i overensstemmelse med den samfundsmæssige udvikling og den praksis, som bestyrelse og sekretariat har udviklet.

I årsberetningen for 2010 er det muligt at få overblik og indsigt i Industriens Fonds virksomhed og ikke mindst i de mange spændende aktiviteter og satsninger, som Fonden har arbejdet med i løbet af 2010.

Årsberetningen er tænkt som et uddybende supplement til den reviderede årsrapport for Fonden, som ligeledes kan læses på [www.industriensfond.dk](http://www.industriensfond.dk). For Industriens Fond har det været afgørende at give læseren indsigt i Industriens Fonds virksomhed og tilgang til projekter.

Med venlig hilsen



*Mads Lebech*  
*Adm. direktør*

# LEDELSESFORHOLD

Industriens Fonds øverste myndighed er bestyrelsen. Det daglige arbejde ledes af direktionen, som består af adm. direktør Mads Lebech. Den adm. direktør er ansvarlig overfor bestyrelsen og for den daglige ledelse af Industriens Fond.

I Industriens Fonds sekretariat var i 2010 ansat fire medarbejdere ud over den administrerende direktør. Sekretariatet består af en udviklingschef, en økonom (administration og finans), en projektkoordinator og en sekretær.

# ÅBENHED

Industriens Fond prioriterer åbenhed om Fondens virksomhed.

Åbenheden gælder Industriens Fonds forhold, herunder Fondens egne økonomiske resultater, strategi for placering af formue, styring og effekt af de projekter, som Fonden støtter. Alle sådanne oplysninger bliver løbende offentliggjort på [www.industriensfond.dk](http://www.industriensfond.dk).

Der findes ikke officielle anbefalinger om god fondsledning. Men med inspiration fra anbefalingerne fra Komitéen for god Selskabsledning har Fonden udarbejdet en åbenhedserklæring. Erklæringen kan læses på [www.industriensfond.dk](http://www.industriensfond.dk)

# TILSYN

Industriens Fond er, (jf. lovgivningen på området), registreret som en erhvervsdrivende fond, idet formuen stammer fra tidligere real-kreditaktiviteter (Industriens Realkredit, som i dag er overtaget af Nykredit Holding A/S).

Som alle andre erhvervsdrivende fonde er også Industriens Fond underlagt et tilsyn fra Erhvervs- og Selskabsstyrelsen. Fonden har endvidere såvel eksternt som offentligt udpeget repræsentation i bestyrelsen.



## UDELINGSNIVEAU

Industriens Fonds bestyrelse har fastlagt en ambition om, at der årligt kan uddeles 100 mio. kr. i det omfang, det vurderes, at der er tale om relevante projekter, som fremmer dansk erhvervslivs og i særdeleshed dansk industris konkurrenceevne.

Fondens samlede formue kan ved dagsværdi anslås til 3.874 mio. kr.

Ved udgangen af 2010 var Fondens regnskabsmæssige kapital således på 1.806 mio. kr., bestående af henholdsvis en likvidbeholdning primært placeret i obligationer, samt Fondens aktiebeholdning i Nykredit Holding A/S. Aktiebeholdningen er regnskabsmæssigt optaget til en værdi på 936 mio. kr. Hertil kommer en ikke bogført merværdi på 2.068 mio. kr. ved opgørelse af aktiebeholdningen i Nykredit Holding A/S til indre værdi.

Fondens investeringsstrategi for Fondens frie midler har i 2010, som i de seneste år, altovervejende været placeret i realkreditobligationer med lang løbetid. Fonden har prioriteret den stabile rente over eventuelle kursudsving i obligationsporteføljen på kort sigt, idet der forventes tilført ny likviditet fra helt eller delvist salg af aktieporteføljen på 5,42 pct. i 2010 i Nykredit Holding A/S i de kommende år. Fonden vil således principielt kunne fastholde sin obligationsportefølje til udløb.

Fondens formelle "bundne kapital" som er mindstekravet til værdier, der ikke kan uddeles, er på 1 mio. kr. Fonden har således med de nuværende værdier store frihedsgrader til uddeling.

# ÅRETS RESULTAT

Årets resultat efter renter og kursgevinster, men før uddelinger, blev på 55.057 t.kr. Med fradrag af de i 2010 af Fonden vedtagne uddelinger på 69.261 t.kr., opnår Industriens Fond en reduktion af kapitalen efter regulering af udskudt skat på 14.204 t.kr. Dertil kommer, at Fonden selv udfører projekter, hvor der ikke regnskabsmæssigt hensættes midler (jf. nedenfor), men hvor faktisk afholdte udgifter vil fremgå af de kommende års driftsudgifter. I 2010 er der på den måde disponeret yderligere 6 mio. kr. til projektet "Radikal Forenkling" og 1 mio. kr. til en prisopgave og konference.

Udbetaling af uddelingerne har en horisont på mellem et og seks år. Flere projekter er fortsat under behandling.

Målet er (som det har været siden 2009), at Industriens Fond indtil videre engagerer sig i projekter for op mod 100 mio. kr. hvert år.

De administrative udgifter var i 2010 på 6.986 t.kr. Det er en stigning på 1.321 t.kr. siden 2009. En væsentlig årsag til denne stigning er, at 2010 er det første hele finansår i den nye fondskonstruktion samt, at Fonden arbejder som en engageret filantropisk fond, hvor der aktivt arbejdes med at skabe mest mulig effekt pr. støttekrone i forhold til Fondens formål.

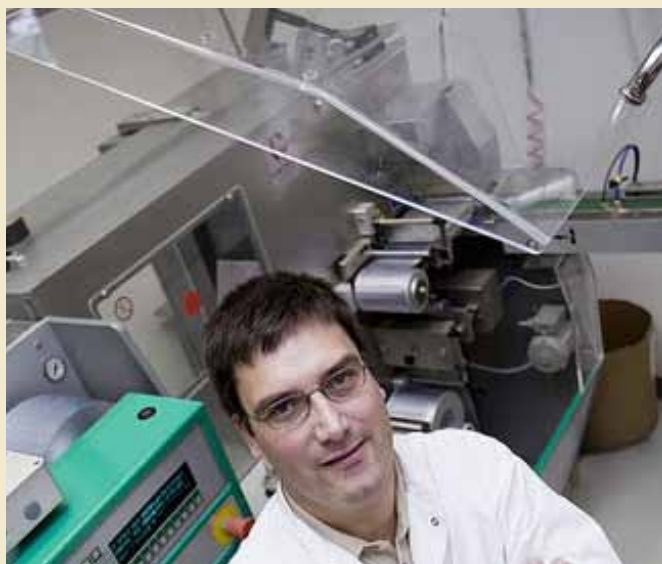
I praksis har Fonden en række projekter, hvor Fonden selv udfører den fulde projektaktivitet (som f.eks. projektledelse) og der derfor ikke er hensat til en egentlig bevillingsmæssig forpligtelse. Industriens Fonds regnskabsprin-

RESULTATOPGØRELSE (T.KR.)	2010	2009
Omkostninger	(6.986)	(5.665)
Finansielle poster	55.386	73.624
Resultat før skat	48.400	67.959
Resultat efter skat	55.057	84.636
Vedtagne uddelinger	69.261	107.900
Overført til Fondskapitalen	(14.204)	(23.264)

Uddrag af årsrapporten, som i sin helhed kan ses på [www.industriensfond.dk](http://www.industriensfond.dk)

cip er således, at i sådanne projekter vil omkostninger blive konteret som en driftsudgift i takt med, at disse udgifter falder. Dermed vil der i de løbende driftsudgifter komme til at indgå projektrelaterede omkostninger, som ikke er snævert administrative. I 2010 har sådanne udgifter udgjort 206 t.kr. som er opført i regnskabet som "egne projekter".

Endvidere er der i en række af de større projekter i den samlede bevilling, som bestyrelsen beslutter, overfor den eksterne bevillingshaver gjort opmærksom på, at der er hensat en særskilt andel af den samlede bevilling til konkrete udgifter afholdt af Fonden til f.eks. evaluering og projektomkostninger som særlige hjemmesider eller rejser m.v. Her er Industriens Fonds regnskabsprincip således, at disse udgifter vil blive konteret som en særskilt projektudgift i takt med, at den faktiske udgift falder. I 2010 har udgiften til sådanne aktiviteter været 312 t.kr. Disse udgifter fremgår alene af noterne til Fondens årsregnskab.



## FORVENTNINGER TIL 2011

Industriens Fond forventer i 2011 at få udbetalt udbytte for aktierne i Nykredit i forlængelse af selskabets årsregnskab for 2010. Fonden forventer tillige, at Foreningen Nykredit

i 2011 i forlængelse af udbyttebetalingen fra Nykredit vil købe en del af Fondens aktier i Nykredit Holding A/S.

# AKTIVITETER I 2010

## Strategirevision 2010

Industriens Fond arbejder som en engageret filantropisk fond. Det betyder, at Fonden arbejder aktivt med at skabe mest mulig effekt på virksomhedernes konkurrenceevne for hver enkelt støttekrone. Det sker ved at følge projekterne tæt, herunder ved opstilling af mål og gennem tæt opfølgning i projektforsløb.

Arbejdet i Fondens sekretariat tager afsæt i den mission og strategi, som Fondens bestyrelse vedtog i 2008 i forbindelse med den daværende IRF revitalisering.

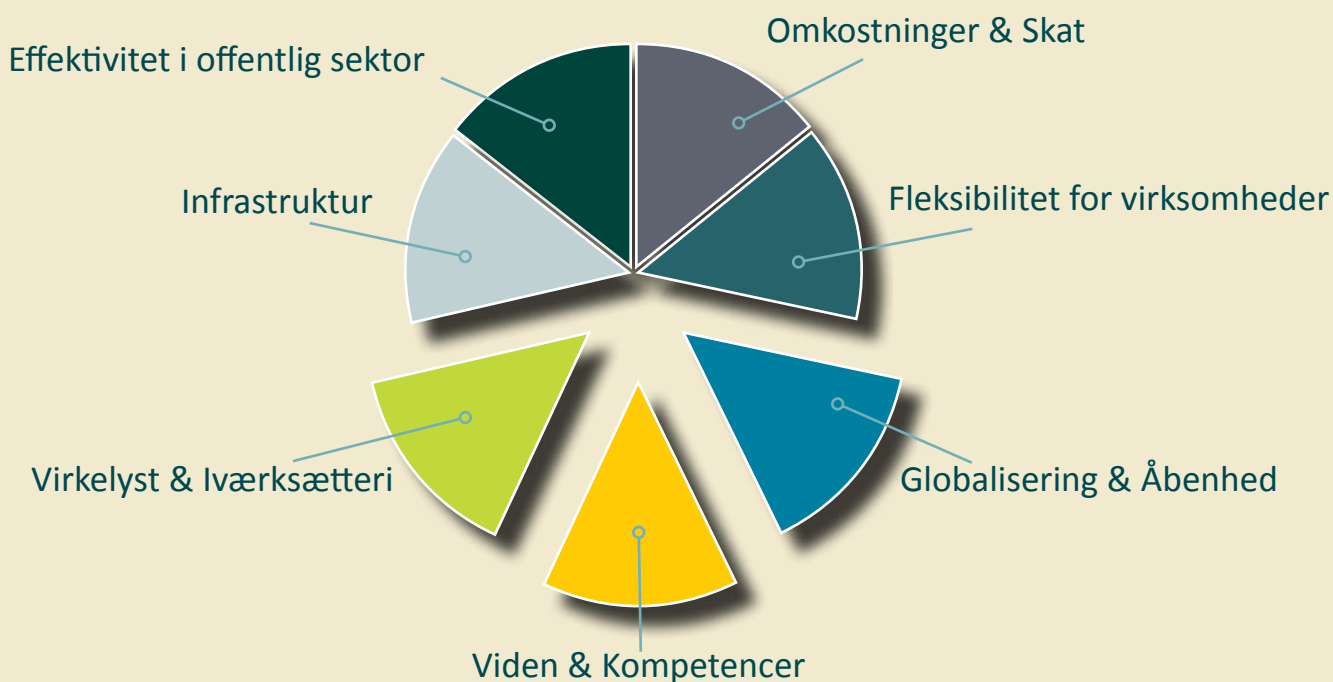
Centralt i den strategien står de forhold, som

direkte og indirekte spiller ind på virksomheders vækst og konkurrenceevne. Disse faktorer kan ordnes inden for syv (såkaldte) vækstdrivere, som alle har betydning for danske virksomheders konkurrenceevne.

Industriens Fond fokuserer på tre af disse "vækstdrivere" med effekt for konkurrenceevnen: "Viden & Kompetencer", "Virkelyst & Iværksætteri" samt "Globalisering & Åbenhed".

De tre vækstdrivere vedrører forhold, hvor dansk erhvervsliv og industri selv har en aktiv rolle i arbejdet med at forbedre erhvervslivets egen konkurrenceevne. Dermed bliver det et naturligt fokusområde at fremme for Industri-

## De 7 vækstdrivere





ens Fond. Fonden har i 2010 arbejdet med at vurdere og revidere strategien for at sikre overensstemmelse med de udfordringer, som virksomhederne står over for og på baggrund af

de erfaringer, som Fonden har gjort sig i dialog med interessenter, faglige eksperter og ansøgere. Det har givet Fonden anledning til at justere og uddybe strategien på en række punkter:

## Strategirevision 2010

### **Styrke konkurrenceevnen for at fremme vilkårene for værditilvækst i Danmark**

Industriens Fond fokuserer på projekter for dansk erhvervsliv og i særdeleshed dansk industri, der som udgangspunkt skaber størst mulig effekt over tid på virksomhedernes konkurrenceevne. I en globaliseret verden har der vist sig behov for, at Industriens Fond definerer, hvad der menes med dansk erhvervsliv i forhold til Fondens virke. For Industriens Fonds virke betyder disse forhold, at der arbejdes med projekter, som styrker grundlaget for at skabe værditilvækst fysisk i Danmark. Helt konkret betyder det, at projekterne i et eller andet omfang skal have positiv virkning på indenlandske arbejdspladser og investeringer – uanset om projektet tager udgangspunkt i Danmark eller udlandet.

### **Klynge og brancheinitiativer**

Industriens Fonds sigte er at prioritere åbne og replikerbare projekter ud fra kriteriet om at skabe mest mulig effekt på konkurrenceevnen i Danmark. Hidtil har Industriens Fond været tilbageholdende

med at engagere sig i klyngeorienterede og brancherelaterede projekter, som ikke har tværgående samfundsmæssig interesse.

For at sikre relevans i forhold til dansk erhvervslivs styrkepositioner, har Industriens Fond besluttet, at Fonden fremover vil kunne engagere sig i klyngeorienterede eller branchespecifikke projekter, såfremt der er tale om projekter med reel national interesse.

### **Engageret filantropi**

Industriens Fond arbejder som en engageret filantropisk fond. Det vil sige, at Fonden aktivt arbejder med at skabe mest mulig effekt pr. støttekrone i forhold til Fondens formål.

Effektmåling, aktiv projektudvikling, minimering af udgifter, formidling af resultater, opfølgning og ikke mindst evaluering er derfor en integreret del af Fondens arbejdsproces. Denne ambition er, som en del af strategirevisionen, blevet en eksplisit del af Industriens Fonds strategi.

# AKTIVITETER & PROJEKTUDVIKLING

I 2010 har Industriens Fond besluttet nye projekter for i alt 76,4 mio. kr. Dette tal omfatter bevillinger til eksterne projekter på 69,3 mio. kr. samt egne projekter for 7,1 mio. kr.

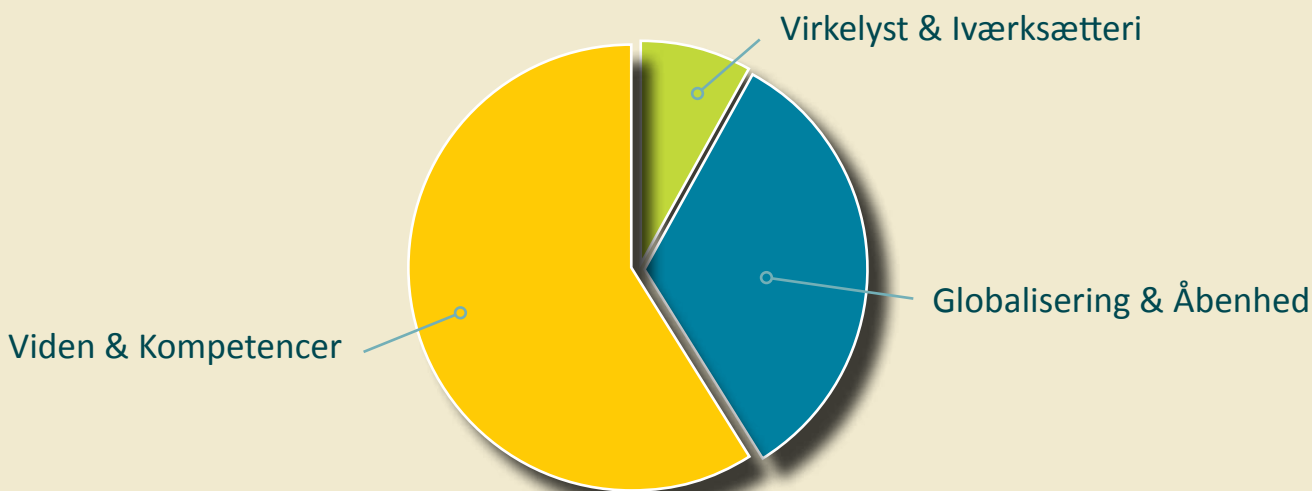
Fonden har i 2010 arbejdet med en aktiv projektportefølje på knap 30 større og mindre projekter, som alle har den fællesnævner, at de fremmer dansk erhvervslivs konkurrenceevne. Alle større projekter samt de resultater, de skaber, er beskrevet nærmere på [www.industriensfond.dk/viden.aspx](http://www.industriensfond.dk/viden.aspx).

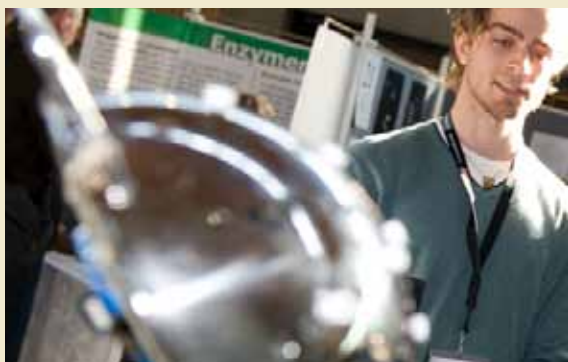
## PROJEKTER I 2010

Industriens Fond har i 2010 engageret sig med 76,4 mio. kr. for at sætte en række nye projekter i søen ud fra Fondens strategi og fokusområder:

- Viden & Kompetencer
- Virkelyst & Iværksætteri
- Globalisering & Åbenhed

Fokusområderne skal opfattes som guidelines for implementering af Fondens strategi. I praksis rummer mange af projekterne elementer fra flere fokusområder. Det er baggrunden for, at der ikke lægges vægt på, om der er en form for ligelig fordeling af uddelingerne mellem fokusområderne.





Industriens Fond arbejder løbende med at sikre størst mulig effekt på konkurrenceevnen gennem udviklingen af projektporteføljen og gennem en aktiv bearbejdning og opfølgning på de enkelte projekter. Industriens Fond har derfor med inspiration fra amerikanske fonde udviklet en såkaldt logisk evalueringsmodel, der skal sandsynliggøre effekten på konkurrenceevnen af de enkelte projektelementer.

Det er en model, som Fonden i 2010 i et mindre omfang er begyndt at implementere i en række af de større projekter.

På de følgende sider er det muligt at læse mere om nogle af de større projekter, som Industriens Fond har særligt fokus på i løbet af 2010.

### Input

Nødvendige ressourcer til at håndtere programmet

### Strategi

Specifikke aktiviteter rettet mod målet

### Output

Realisering af umiddelbare mål for implementering af strategien

### Resultater

Korte og langsigtede effekter på målgruppen

### Effekt

Langsigtet opsamlet effekt på konkurrenceevnen

Industriens Fonds logiske evalueringsmodel – læs mere om modellen under viden på [Industriensfond.dk](http://Industriensfond.dk)

# GLOBALISERING & ÅBENHED

## Suitable For Growth

“Suitable for Growth” er et partnerskabsprojekt, som Industriens Fond i 2010 har udviklet sammen med Universe Fonden.

I projektet inviteres seks større danske virksomheder med en omsætning på mellem 0,5 og 5 mia. kr. til at deltage i et udviklingsforløb om at skabe specifikke produkter med udgangspunkt i mellemindkomst-forbrugere i Kina og Indiens konkrete behov. Det sker, fordi gruppen af familier med mellemindkomster i f.eks. Indien og Kina vokser hastigt, hvormed en masse mennesker oplever en større købekraft. Det er vurderingen, at mange danske virksomheder desværre ikke er gode nok til at udnytte dette potentiale, fordi de tager udgangspunkt i vestlige behov og retter deres aktiviteter mod rige forbrugere i toppen af markedet.

Projektets formål/udgangspunkt er, at virksomhederne kommer til at stå stærkere, hvis man lægger ressourcer og beslutningskraft ud til lokale udviklingsafdelinger ude i verden. Tesen er, at de lokale aktører har en meget tættere indsigt og dermed er langt bedre til at udvikle nye produkter, som tager udgangspunkt i den lokale middelklasses situation, behov og økonomiske formåen.

De deltagende virksomheder skal gennemføre intensive udviklingsforløb med støtte fra erfarne undervisere. Forskere vil undervejs

udlede erfaringer om, hvad der skal til i hele virksomheden for at få succes på de asiatiske middelklasse-markeder. Her involveres både egne kompetencer og videnspartnere i både ind- og udland.

Erfaringerne skal blandt andet bruges til at skabe en bæredygtig model for arbejdsdelingen mellem Danmark og Asien med det klare sigte, at en større markedsandel kommer til at udmønte sig i produktion, udvikling og arbejdspladser i Danmark. Et bærende element bliver at udbrede resultaterne til en bredere kreds af danske virksomheder, senere i forløbet.

Universe Fonden og Industriens Fond finansierer projektet med henholdsvis 4,5 mio. kr. og 16,5 mio. kr. Oveni kommer de deltagende virksomheders egne investeringer i udviklingsprojekterne, som forventes at blive i samme størrelse. Samlet har projektet altså en værdi på mindst 40 mio. kr. Projektet blev sat i gang i oktober 2010.



## Industriens Fonds Hus i Kina

Danmark bliver et af de første lande i verden, som etablerer et samarbejde med Kina om et universitetscenter i Kina.

Ambitionen bag satsningen er at give forskere, studerende og erhvervsliv lettere adgang til den hastigt voksende, kinesiske forskningsverden gennem et brohoved i Beijing. Projektet er udviklet af Videnskabsministeriet i samarbejde med alle otte danske universi-

teter. Industriens Fond står bag den fysiske del af projektet og er dermed medvirkende til at sikre projektets samlede realisering, idet Industriens Fond har påtaget sig rollen som hovedsponsor for byggeriet med en udgiftsramme på indtil 80 mio. kr. Der arbejdes for at inddrage danske virksomheder og deres teknologiske produkter konkret i selve byggeprojektet. Ved udgangen af 2010 havde bl.a. Velux og Danfoss tilkendegivet, at man ville støtte projektet med teknologi.

Industriens Fonds Hus i Kina, som det ser ud i Lundgaard & Tranbergs vinderprojekt.



Endvidere er der i aftalegrundlaget mellem Industriens Fond og de dansk-kinesiske universitetsparter indlagt en principiel "option" på anvendelse af et areal i bygningen, som kan udformes, så det kan danne ramme for dansk erhvervslivs aktiviteter i Kina i et krydsfelt med universitets- og forskningsverden. Det forventes, at det i 2011 vil blive klart om eksterne erhvervsparter vil gøre brug af denne option.

Universitetscentret kommer til at ligge ved Det Kinesiske Videnskabernes Akademis Universitet på et helt nyt universitetscampus på mere end 350.000 m<sup>2</sup> byggeri. Campus ligger naturskønt 30 km fra lufthavnen – lige nord for Beijing.

Omkring 100 forskere, 75 ph.d.-studerende og 300 kandidatstuderende vil få deres daglige gang på campus. Halvdelen vil komme fra Danmark.

Industriens Fond har i 2010 afholdt en indbudt projektkonkurrence blandt danske arkitektvirksomheder om husets udformning. Konkurrencen blev vundet af Lundgaard & Tranberg. Bygningen forventes at slå portene op for virksomheder, forskere og studerende i 2013.

Det er det danske videnskabsministerium, der varetager de danske interesser i projektet, hvor ansvaret for byggeriet medio 2011 forventes overleveret til Videnskabsministeriet og de kinesiske partnere.



## Fremtidens globale lederskabskompetencer

Afsættet for projektet er en tese om, at danske virksomheder kan blive bedre til at begå sig effektivt på den globale arena ved at styrke deres globale ledelseskompeterencer på tværs af kulturer, tid og sted.

Med projektet får danske virksomheder en mulighed for at styrke deres konkurrenceevne ved at øge deres viden om, hvilke ledelseskompeterencer, der er brug for globalt og, hvordan de udvikles.

Projektet er bygget op om en forskningsdel, hvor man skal undersøge, hvilke ledelseskompeterencer danske virksomhedsledere skal beherske for at få global succes.

Resultaterne skal omsættes til konkrete udviklingskoncepter til gavn for virksomhedernes ledelsesudvikling og formidles gennem artikler, rapporter og koncepter, som danske undervisningsinstitutioner frit kan trække på.

Projektet er forankret i DI gennem det formaliserede samarbejde Global Leadership Academy (GLA), som også består af CBS Leadership Lab, Velux A/S, Radiometer A/S, Lundbeck A/S, Cowi A/S, Dong Energy A/S, Solar A/S, DEIF A/S og Udenrigsministeriet.

Industriens Fond støtter projektet med 5,6 mio. kr.



# VIDEN & KOMPETENCER

## Sourcing Excellence

En ny forskergruppe har siden midten af 2010 på Aalborg Universitet arbejdet med at finde vejen til at optimere virksomhedernes mulighed for at håndtere sourcing både i dansk erhvervslivs rolle som underleverandør til virksomheder i andre lande og i de danske virksomheders håndtering af egne underleverandører og på den måde medvirke til også at trække jobs hjem til Danmark. Bag gruppen står Aalborg Universitet og Industriens Fond.

Med projektet får virksomhederne mulighed for at få mere viden om sammenhængen mellem produktion, indkøb og innovation. Denne viden skal gøre det lettere for virksomhederne at tage bedre strategiske beslutninger, når det handler om, hvem der leverer hvad til det enkelte produkt (sourcing). I en tid med stadig mere flygtig placering af produktion, fra Europa over Kina til Vietnam, er det pro-

jektets mål at give danske virksomheder en konkurrencefordel især i forhold til de mere udviklingsorienterede dele af produktionen.

Projektet bygger på nye modeller for strategisk sourcing, modeller som vil bygge på de bedste erfaringer og på "Open Source vis" gøre dem tilgængelige for andre virksomheder. Samtidigt hermed skal der forberedes en masteruddannelse indenfor området, som vil gøre det lettere at få den nyeste viden ind i virksomhedernes strategiske beslutninger.

Forskergruppen har til huse på Center for Industriel Produktion (CIP) på Aalborg Universitet. I arbejdet vil der blive udviklet en model for "Sourcing Excellence", der giver danske virksomheder mulighed for at benchmark sig og lære af modellens anbefalinger.

Industriens Fond støtter arbejdet med 6 millioner kr. ligesom Aalborg Universitet også selv bidrager.





## Radikal Forenkling

Danmark og danske virksomheder er kendt for designtradition og veludformede produkter. Denne tradition giver en konkurrencefordel, når det handler om at skabe enkle, logiske og ressourceeffektive løsninger for både produkt og produktion.

Med projektet "Radikal Forenkling" arbejdes der målrettet mod de industrielt orienterede produktionsvirksomheder. Ambitionen er at bruge designtraditionen til at skabe metodisk nytænkning og "genopfindelse" af virksomhedens produkt og produktionssystem gennem konceptet "Radikal Forenkling". Det dækker over evnen til at afdække og prioritere de mest værdiskabende elementer i produktet og skrælle det mindre værdiskabende

fra gennem en iterativ proces. Tanken er at optimere produkt og produktion – en metode som (f.eks.) danske leverandører har erfaringer med som underleverandører.

Det er en tilgang, som allerede er udbredt hos større danske virksomheder, men hvis dette forenklingspotentiale bliver mere udbredt blandt produktionsorienterede SMV'er, er det projektets hypotese, at der findes et uudnyttet værdiskabespotentialer.

Projektet er i 2010 udviklet af Industriens Fond i dialog med erhvervsliv og forskning. Projektledelsen er i selve "proof-of-concept"-fasen forankret i Industriens Fonds sekretariat. Industriens Fond bruger i første omgang 6 mio. kr. på "proof-of-concept".





## Robotteknologi

Industriens Fond støtter med 12 mio. kr. et fireårigt projekt, som skal afdække, hvilke typer virksomheder, der har fordele af at indføre en højere grad af mere avanceret automatisering og, hvilke forandringer i ledelse og organisering, som har været nødvendige for at sikre en succesfuld implementering af disse teknologier, herunder robotter.

Projektet vil udvikle et erfaringsbaseret interaktivt benchmarking værktøj, som virksomheder med afsæt i deres egen virkelighed kan bruge til at vurdere værdien af at introducere robotteknologi i den pågældende virksomhed.

Tanken er, at Danmark som højt lønsområde kan skabe en konkurrencemæssig fordel ved

at intensivere kapitalanvendelsen endnu mere. Og her rummer en mere intensiv anvendelse af mere avanceret robotteknologi et stort potentiale.

Som en del af projektet, vil der blive udviklet en database med oplysninger fra de ca. 500 virksomheder, der er med i projektet. Resultaterne vil blive formidlet videre gennem workshops, ligesom værktøjet vil være tilgængeligt for alle virksomheder.

Projektet startede i 2010 og er forankret hos Copenhagen Business School og Syddansk Universitet og løber over 4 år. Det kommer ud over virksomhederne til at involvere Robocluster, Aalborg Universitet og Teknologisk Institut.

## Centres of Excellence på Erhvervsskoler

En af vejene til succes for Danmark går gennem flere velkvalificerede specialister med en faglært baggrund. Skal Danmark fastholde produktionsjobs kræver det en højt uddannet og specialiseret arbejdskraft. Det er baggrunden for projektet, som skal vise vejen for at løfte kvaliteten af erhvervsuddannelserne, som på mange måder udgør rygraden for dansk erhvervsliv.

Desværre er det sådan i dag, at prestigen ved erhvervsuddannelserne og udfordringerne for de allerdygtigste elever kunne være bedre. Derfor er Industriens Fond, fire erhvervsskoler og DI gået sammen om at skabe en egentlig talentpleje på erhvervsskolerne.

Ambitionen med projektet er at bidrage til

at løfte hele erhvervsskoleområdet ved at "løfte i toppen" – dvs. ved at tilbyde de mest lovende talenter større udfordringer. De udfordringer får de på to Centres of Excellence – et i Vestdanmark, hvor Herningsholms Erhvervsskole i Herning og Mercantech i Viborg er gået sammen om centret og et i Østdanmark, hvor TEC og Københavns Tekniske Skole er gået sammen om projektet.

I december 2010 blev starten på de to nye centre markeret i forbindelse med, at det første hold elever havde gennemført deres undervisningsforløb. Det skete på Centres of Excellence Vest på Herningsholms Erhvervsskole.

Projektet løber over tre år og Industriens Fond støtter projektet med 14 mio. kr., som tilbyder udfordringer for bl.a. automekanikere, datateknikere, automatikere og industriteknikere i deres skoleforløb.



MF og fhv. minister Kristian Jensen, adm. direktør Mads Lebech og direktør Lars Goldschmidt (DI) fik hjælp fra eleverne fra det første undervisningsforløb på Herningsholms erhvervsskole i Herning til at producere på en såkaldt multifunktionsmaskine

## Naturvidenskabernes Hus – Center for Applied Science Education

Naturvidenskabernes Hus og Industriens Fond arbejder med at skabe et nationalt innovationsmiljø, der kan inspirere og styrke undervisningen i naturvidenskabelige fag i de danske skoler. Arbejdet i huset spiller godt sammen med Industriens Fonds satsning på viden og kompetencer, som en af vejene til en stærkere konkurrenceevne for dansk erhvervsliv. Huset står i dag med banebrydende arkitektur og helt ekstraordinære læringsmiljøer.

Ud fra de gode erfaringer med husets tidligere resultater har Industriens Fond i 2010 engageret sig med knap 6 mio. kr. Projektet vil blandt andet gøre det muligt for Naturvidens-

skabernes Hus at tilbyde Danmarks børn og unge undervisningsforløb med udgangspunkt i virkelige problemstillinger fra erhvervsliv og samfund. Det kommer til at ske i Naturvidenskabernes Hus nye Center for Applied Science Education.

Naturvidenskabernes Hus ligger i Bjerringbro og er blevet betalt af flere fonde og Viborg Kommune. I øjeblikket deltager op imod 40 skoler og 20 gymnasiale uddannelser direkte i husets projekter og der er et stigende antal besøgende i huset, der dog mere er et udviklingscenter end et aktivitetscenter.

Industriens Fond arbejder også sammen med Naturvidenskabernes Hus blandt andet om et "Space Adventure Race" for danske skoleelever og har tidligere betalt for indretningen af husets laboratorier og et Naturfagsmaraton.

Elever arbejder i Laboratoriet i Naturvidenskabernes Hus, hvor Industriens Fond er engageret i flere projekter.





## Lean Ledelse

DI og Industriens Fond har iværksat et projekt med en nyskabende vinkel på det som fremhæves som en af verdens mest succesrige forretningsfilosofier – Lean. Projektet skal hjælpe topledere i Danmark med værktøjer til, hvordan deres virksomheder kan komme ud af produktivitetskrisen.

Målet med projektet er at kunne tilbyde virksomhederne et konkret redskab, som de selv kan tage i brug og tage ejerskab til.

Kernen i projektet er at udvikle en kvalificeret og afprøvet ledelsesguide til indførelse af Lean. Guiden vil bygge på erfaringer fra kon-

krete virksomheder, som i projektforløbet vil blive undervist og vejledt i metoden og testet, ikke mindst i implementeringen af ledelses anbefalingerne. Det nye redskab bliver tilpasset den enkelte virksomheds virkelighed, så det bliver håndgribeligt for ledelsen at indlejre Lean i virksomhedskulturen.

Modellen vil være åben for, alle danske produktionsvirksomheder og en af Lean filosofiens førende forskere, professor Daniel T. Jones fra Lean Enterprise Academy i England, tilknyttes projektet som særlig rådgiver.

Projektet finansieres med 9,3 mio. kr. af Industriens Fond.

# VIRKELYST & IVÆRKSÆTTERI

## Entrepreneurship Leadership LAB (EL2)

Iværksættere har en afgørende rolle i at sikre nytænkning og konkurrence i dansk økonomi. Især vidensintensive iværksættere har typisk de rette kompetencer til også at skabe vækst i disse virksomheder.

Med EL2 er det Industriens Fonds mål at øge succesraten for innovative iværksættere. Det skal ske ved at øge viden om, hvad der i praksis er afgørende for, at nye projekter bliver til kommercielle succeser. Den viden, der skabes, baserer sig på den erfaringsbase, som opstår i forbindelse med Symbion / Scion

DTUs projekt Accelerace, som er et særligt rådgivningsforløb for de absolut mest perspektivrige iværksættere over hele Danmark.

Det unikke ved projektet er således, at det kan baseres på konkret indsigt i 200 af de mest perspektivrige og tidlige opstartsvirksomheder. Erfaringerne skal omsættes til en brugbar værktøjskasse, som kan støtte virksomheder gennem prioritering af ideer, udvikling af disse og tilvejebringelse af de rette kompetencer.

Projektet koster godt 7 mio. kr. og er udviklet af Symbion. Industriens Fond besluttede i 2010 at støtte projektet med 5 mio. kr. over tre år.



# AKTIVE PROJEKTER I 2010

## Globalisering & Åbenhed

Projekt	Beløb	Projektbeskrivelse	Projektledelse
Industriens Fonds Hus, Kina	80,0 mio. kr.	Skal huse det danske universitetscenter i Beijing for alle de større danske universiteter. Industriens Fond betaler indtil 80 mio. kr. for selve byggeriet, som står klart i 2013. Huset er tegnet af arkitektfirmaet Lundgaard & Tranberg.	Videnskabsministeriet
Knowledge to Connect	1,6 mio. kr.	Et vidensprojekt om, hvad der skal til for at tiltrække flere erhvervsorienterede flyruter til Danmark.	Wonderful Copenhagen og Copenhagen Capacity
Baltic Development Forum – topmøde i Vilnius	0,9 mio. kr.	Hovedsponsorat for Baltic Development Forums topmøde i Vilnius i juni 2010. Fonden finansierede et strategisk policy oplæg om mulighederne for større økonomisk vækst i det baltiske område.	Baltic Development Forum
Suitable for Growth	16,5 mio. kr.	Seks danske virksomheder skal arbejde med at udvikle produkter rettet mod de hastigt voksende grupper med mellemindkomster i bl.a. Indien og Kina. Gennem projektet findes der veje til forretningsmodeller, som også resulterer i beskæftigelse og investeringer i Danmark.	Industriens Fond og Universefonden
Baltic Logistic Hub	0,4 mio. kr.	Forstudie til etablering af Logistik Center i forbindelse med den kommende Østersøforbindelse.	Fonden Femernbælt Development
Global Leadership Competences	5,6 mio. kr.	Afdækning og udbredelse af hvilke ledelseskompetencer, der er brug for at anvende i en stadigt stigende grad af kompleksitet internt i danske virksomheder i takt med at virksomheder arbejder på tværs af lande og kulturer.	DI

## Viden & kompetencer

Projekt	Beløb	Projektbeskrivelse	Projektledelse
Astronautuddannelse	0,5 mio. kr.	Industriens Fond støtter med 0,5 mio. kr. en ny "astronautuddannelse" for danske folkeskole- og gymnasieelever i Naturvidenskabernes Hus. I forløbet vil eleverne skulle bruge deres naturvidenskabelige viden og gennemgå nogle af de udfordringer som rigtige astronauter står overfor.	Naturvidenskabernes Hus
Naturvidenskabsfestival 2010 - 12	3,0 mio. kr.	Hvert år i uge 39 løber DANSK NATURVIDENSKABSFESTIVAL af stablen med over 2000 spændende aktiviteter for børn, voksne og familier over hele landet. Industriens Fond støtter naturvidenskabsfestivalen i perioden 2010-2012 med 3,0 mio. kr.	Dansk Naturvidenskabsformidling
Viden om overheadomkostninger	0,4 mio. kr.	Projektet handler om at skabe ny viden om, hvordan virksomheder kan skabe bedre overblik over de indirekte omkostninger i forskellige brancher, hvormed de bedre kan optimere resourceanvendelsen i en konkurrence-situation.	SDU
Centers of Excellence på erhvervsuddannelser	14,0 mio. kr.	Industriens Fond og DI er gået i strategisk samarbejde med fire erhvervsskoler (Vest: Herningsholms Erhvervsskole i Herning & Mercantech i Viborg Øst: Københavns Tekniske Skole og TEC) om at sikre dygtige unge på erhvervsuddannelserne undervisning på højt niveau. Industriens Fond støtter Centres of Excellence med 14,0 mio. kr.	DI
Robotfestival	0,2 mio. kr.	Sponsorat af Experimentariums Robotfestival 2010	Experimentarium
Radikal forenkling	6,0 mio. kr.	Industriens Fond udfører projektet Radikal Forenkling, som skal indtænke bruge af designkompetencer til at optimere værdien af produkter og produktsystemer. Målet er, at udbrede anvendelsen af disse kompetencer til mindre produktionsvirksomheder. I første omgang udføres projektet som et "proof-of-concept"	Industriens Fond



Projekt	Beløb	Projektbeskrivelse	Projektledelse
ISI 2015	8,5 mio. kr.	Dansk erhvervsliv har brug for, at flere unge vælger en naturvidenskabelig uddannelse. I 2009 støttede Industriens Fond derfor et projekt på fem skoler i Odense. Her bliver 230 elever fra 6. klasse undervist i innovation og naturfag. Projektet blev skudt i gang ved en officielt åbning i Odense den 26. august 2010	Dansk Naturvidenskabsformidling
Phd Kapitalfondenes kompetencer	0,1 mio. kr.	Undersøgelse af, i hvilket omfang kapitalfonde har udviklet industrielle kompetencer, og hvilke virksomhedstype det gavner.	Robert Spliid
Miljøteknisk lærebog	0,1 mio. kr.	Støtte til en engelsk lærebog i miljøteknologi til landbruget. Perspektivet er at styrke virksomheder, der udvikler miljøteknologi til landbruget, ved at bidrage til udvikling af den faglige kompetence hos ingeniører og miljøteknologer.	SDU
Sourcing Excellence	6,2 mio. kr.	Industriens Fond står bag en ny forskergruppe, der skal finde veje til at hindre udflytningen af udviklingsjobs. En af vejene er at give virksomhederne mere viden om sammenhængen mellem produktion, indkøb og innovation. Det vil gøre det muligt at øge virksomhedernes samlede effektivitet. Forskergruppen er ultimo 2010 under opbygning.	AUC
Robotteknologi	12,0 mio. kr.	Projektet vil afdække fordele og forudsætninger for succesfuld implementering af robotteknologi. Danmark kan skabe en konkurrencemæssig fordel ved at intensivere kapitalanvendelsen. Her rummer en mere intensiv anvendelse af avanceret robotteknologi et stort potentiale.	CBS & Teknologisk Institut m.fl.
Innovationsanalyse	0,4 mio. kr.	En foranalyse af mulighederne for at etablere en innovationscertificering af danske virksomheder. Tanken er, at målingen vil give virksomhederne indsigt i, hvor innovative de reelt er og afdække, hvor det er muligt at sætte ind for at styrke innovationsevnen. Certificeringen vil bygge på analysemodellen Seven Circles of Innovation.	DTU

Projekt	Beløb	Projektbeskrivelse	Projektledelse
Lean Ledelsesguide	9,3 mio. kr.	Lean Ledelsesguide skal hjælpe lederne i danske virksomheder med at forbedre virksomhedernes produktivitet med helt op til 40 pct. Ambitionen kan indfris, hvis virksomhederne bliver bedre til at arbejde systematisk med ibrugtagning og fastholdelse af Lean. Og her er det ledelsen, der skal i arbejdstøjet og gå foran.	DI
C.A.S.E. Center for Applied Science Education	5,8 mio. kr.	Udvikling af nye og spændende undervisningsforløb, som stimulerer børn- & unges interesse for naturvidenskab, erhvervsliv og samfund.	Naturvidenskabernes Hus
Naturfagsmaraton	1,0 mio. kr.	Videreudvikling af det eksisterende naturfagsmaraton fra 5.-6.klasse til at omfatte alle til og med erhvervsskolerne.	Naturvidenskabernes Hus
Industriens Fonds prisopgave & konference	1,0 mio. kr.	Industriens Fond har udskrevet en prisopgave på 250.000 kr. til den bedste analyse af dansk erhvervslivs konkurrenceevne udfordring og det bedste forslag til løsning herpå. Endvidere var det tanken at afholde en konference om temaet.	Industriens Fond
Demonstratorium / Experimentarium (forprojekt)	0,8 mio. kr.	Forprojekt mhp. at klarlægge nærmere indhold af et interaktivt demonstratorium, der gennem inddragelse af brugeren skal fremvise moderne teknologi med fokus på danske idéer og produkter.	Experimentarium
Det Digitale Univers	2,9 mio. kr.	“Det Digitale Univers” skal muliggøre virtuelle rejser gennem universet. Projektet vil muliggøre videreformidling om astronomi på et videnskabeligt plan. Et helt centralt element er visualisering og præsentation af projekter og resultater fra dansk forskning og industri, der arbejder med rumforskning.	Planetarium
Fremtidens ledelse og organisering af innovation	3,2 mio. kr.	Formålet med projektet er at professionalisere industriens innovationsarbejde på det operationelle plan. Det er ambitionen at styrke virksomheders innovationsevne på systematisk vis ved at tilbyde virksomheder ny viden i form af metoder, værktøjer, cases og ledelsesredskaber.	DI

## Virkelyst & Iværksætteri

Projekt	Beløb	Projektbeskrivelse	Projektledelse
Emax Nordic 2010	0,1 mio. kr.	Sponsorat af Nordisk Ministerråds iværksætterkonference for studerende. Begivenheden fandt sted i Svendborg august 2010 med deltagere fra hele Norden.	Fonden for entrepreneurskab
Biotech Academy Camp 2010	0,1 mio. kr.	Praktisk Biovidenskabeligt forløb for potentielle DTU-studerende på bl.a. Carlsberg.	DTU
Entrepreneurship & Innovation Coaching	1,0 mio. kr.	Anvendelse af coaching metoden i entrepreneurskabsrådgivning og udvikling på tværs af tekniske og merkantile uddannelser.	CBS
EL2	5,0 mio. kr.	Lærings- og netværksprojekt om hvad der skal til for at skabe større vækst blandt de allermest succesrige iværksættere. Baserer sig på viden skabt gennem projektføløbet Accelerace.	Symbion / Scion DTU

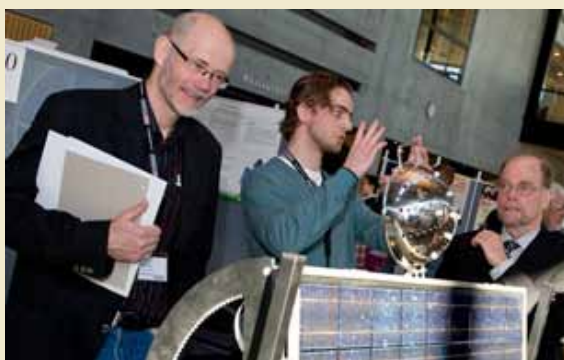
# INDUSTRIENS FOND I 2011

I 2011 vil Industriens Fond engagere sig i nye projekter, der fremmer dansk erhvervsliv og i særdeleshed dansk industris konkurrenceevne.

Det vil ske både gennem ansøgte projekter, hvor ansøgere bruger Industriens Fonds ansøgningsskema på [www.industriensfond.dk/ansoeg.aspx](http://www.industriensfond.dk/ansoeg.aspx). Det kommer også til at ske gennem de såkaldte egenudviklede projekter, hvor Industriens Fond selv har identificeret en problemstilling og et tilsvarende projekt.

Industriens Fond fortsætter arbejdet med at følge de bevilgede projekter i 2011. Det gælder både i målbearbejdning, økonomistyring og evaluering.

Endelig vil Fonden i 2011 implementere en række nye mere professionelle platforme til bl.a. sagsstyring, web og den egenudviklede evalueringsmodel, som skal understøtte en mere effektiv styring af Fondens drift og den løbende projektstyring og udvikling.



# BESTYRELSENS ROLLE OG MEDLEMMER

Industriens Fonds øverste myndighed er bestyrelsen, som består af i alt seks medlemmer.

Ifølge Industriens Fonds vedtægter udpeges to medlemmer af Fondens bestyrelse af DI – organisation for erhvervslivet, et medlem af Danmarks Nationalbank og et medlem af

Økonomi- og Erhvervsministeren. De to sidste bestyrelsesmedlemmer vælges af de fire udpegede medlemmer.

Udpegningen sker i forbindelse med Industriens Fonds årsmøde og gælder for en periode på tre år for det enkelte medlem.

## I 2010 har Industriens Fonds bestyrelse haft følgende medlemmer:



**Ole Trolle**, formand, koncerndirektør, Civiløkonom. Ole Trolle har været medlem af bestyrelsen siden 1991. Han er udpeget af DI – organisation for erhvervslivet.



**Hans Skov Christensen**, næstformand, direktør, Cand. Polit. Hans Skov Christensen har været medlem af bestyrelsen siden 1992. Han er udpeget af DI – organisation for erhvervslivet.



**Lars Kolte**, Cand. Polit., Cand. Scient. Pol., Diploma in European Studies, Master of Arts in Political Science. Lars Kolte har været medlem af bestyrelsen siden 2008. Han er udpeget af Økonomi- og Erhvervsministeren.



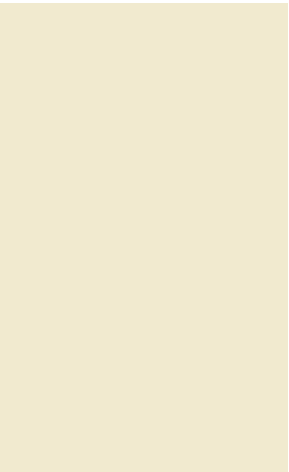
**Michael Møller**, Professor ved Institut for Finansiering, CBS. Michael Møller har været medlem af Industriens Fonds bestyrelse siden 2000. Han er udpeget af Nationalbanken.



**Sten Scheibye**, Cand. Scient., Lic. Scient., HD i Afsætning. Direktør. Sten Scheibye har været medlem af Industriens Fonds bestyrelse siden 2008. Han er udpeget af Industriens Fonds bestyrelse.



**Torben D. Svanholm**, Civilingeniør, HD Udenrigshandel. Administrerende direktør, RMIG A/S. Torben D. Svanholm har været medlem af Industriens Fonds bestyrelse siden 2005. Udpeget af Industriens Fonds bestyrelse.



# INDUSTRIENS FOND

FREMMER DANSK  
KONKURRENCEEVNE

ESPLANADEN 34 A  
DK-1263 KØBENHAVN K

[WWW.INDUSTRIENSFOND.DK](http://WWW.INDUSTRIENSFOND.DK)  
+45 70 209 208