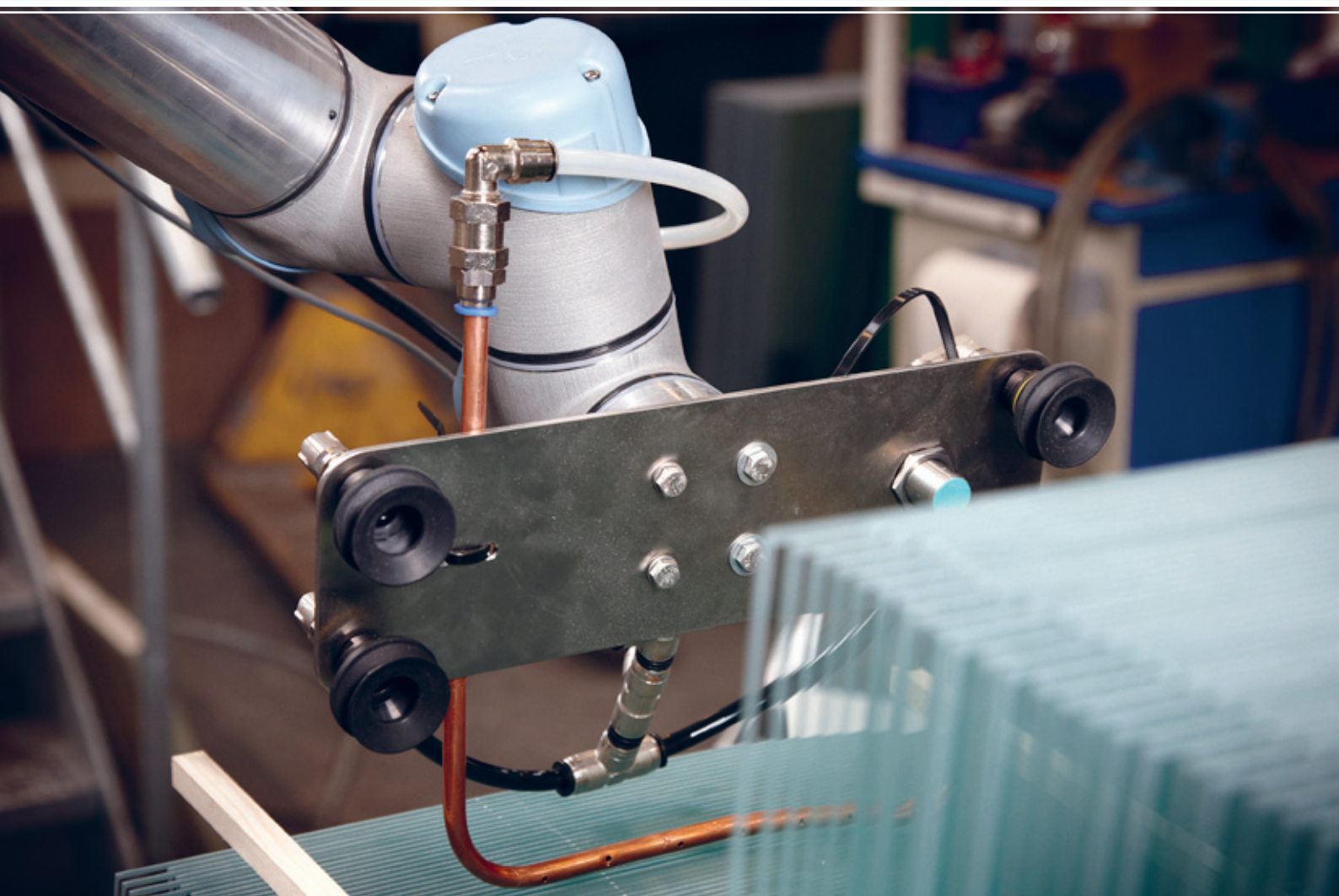




ÅRSBERETNING 2014

**INDUSTRIENS
FOND** FREMMER DANSK
KONKURRENCEEVNE
The Danish Industry Foundation



INDUSTRIENS
FOND FREMMER DANSK
KONKURRENCEEVNE
The Danish Industry Foundation

Esplanaden 34 A
1263 København K
Tlf: 70 209 208
info@industriensfond.dk

CVR-nummer: 14536175
www.industriensfond.dk

 [@industriensfond](https://twitter.com/industriensfond)

ÅRSBERETNING 2014

**INDUSTRIENS
FOND** FREMMER DANSK
KONKURRENCEEVNE
The Danish Industry Foundation

Igangsatte projekter i 2014	21
Go International	21
Børnenes Universitet	22
Danish Water Technology House	23
Projekter fra temaindkaldelse om bæredygtig produktion	24
Markante hændelser i fondens øvrige projekter	28
AIM-projektet	28
Center for Ejerledede Virksomheder	29
Complex Cleantech Solutions	30
Danish Tech Challenge	31
Driving Competitiveness	32
Europaskolen	33
Industriens Fonds Hus i Kina	34
SMART	35
Regnskab	36
Formueudvikling og placeringsstrategi	37
Årets resultat 2014	37
Regnskabsmæssige forventninger til 2015	37
Ledelse og organisation	38
Bestyrelsens rolle og sammensætning	39
Organisering og ledelsesforhold i sekretariatet	40
Fondens arbejde med åbenhed	40
Tilsyn	40
Oversigt over aktive projekter	42

MARKETENDER I

A

INDUSTRIENS
FOND FREMMER DANSK
KONKURRENCEEVNE
The Danish Industry Foundation



Forord

Industriens Fond arbejder for at fremme dansk konkurrenceevne. Det gøres på flere måder, hvilket også afspejles i Fondens projektportefølje. Den indeholder mange facetter, og de aktive projekter har grene ud til alle dele af Danmark og tilmed ud over landets grænser.

Men der er klare fællestræk, der binder projekterne sammen. De har alle det samme formål, nemlig at fremme dansk industris konkurrenceevne. De arbejder alle sammen inden for Industriens Fonds fire fokusområder, og de har alle en målsætning om, at resultater, værktøjer, viden og erfaringer skal stilles til rådighed for danske virksomheder og vidensmiljøer.

Disse tre elementer – dansk konkurrenceevne, fokusområderne og tilgængeligheden af de opnåede erfaringer – er de centrale elementer i den strategi, som Industriens Fonds bestyrelse vedtog i 2014.

Strategien sætter desuden navn på en række temaer, som Industriens Fond vil interessere sig særligt for i de kommende år. Det er blandt disse temaer, at kimen til Fondens temaindkaldelser lægges. Det udmøntede sig i, at Industriens Fond gennemførte en temaindkaldelse om bæredygtig produktion i 2014. I alt modtog Fonden 40 ansøgninger på baggrund af temaindkaldelsen, og med de 136 ansøgninger, som blev indsendt til Fonden løbende, så nåede Industriens Fond op på at have behandlet 176 ansøgninger i 2014. Af dem har 28 modtaget en bevilling.

Industriens Fond har en tæt dialog med dansk erhvervsliv. Dialogen foregår løbende, men den struktureres også omkring et tilbagevendende dialogtiltag, i 2014 kaldet INSPIRE. Ved INSPIRE samledes topledere fra danske industrivirksomheder under samme tag i en hel dag. Her blev sat ord på de udfordringer, som de står overfor, samt luftet idéer til, hvordan dansk konkurrenceevne generelt kan forbedres. Disse tanker og overvejelser har været et markant input til strategiudviklingen i Fonden og er dermed også et pejlemærke i Fondens daglige arbejde.

Arbejdet med åbenhed og formidling spiller til stadighed en stor rolle hos Industriens Fond. I den forbindelse lancerede Fonden en ny hjemmeside i 2014, som skal være omdrejningspunktet for Fondens kommunikation udadtil. På hjemmesiden findes derfor oplysninger om bestyrelsen, direktionen, strategien, uddelingspolitikken, årsregnskaber og årsberetninger. Endvidere beskrives Fondens projekter, og det er også via hjemmesiden, at ansøgere kan udfylde ansøgningsformularen.

Vi håber, at denne årsberetning giver læseren et godt billede af Fondens virke og Fondens portefølje af projekter. Årsberetningen kan i sagens natur ikke fortælle om alt, hvad Fonden laver, og vi opfordrer derfor til, at man besøger Fondens hjemmeside på www.industriensfond.dk.

God læselyst – både på vores hjemmeside og i nærværende årsberetning!



STEN SCHEIBYE
Formand



MADS LEBECH
Adm. Direktør

INDUSTRIENS FOND

Industriens Fond er en privat filantropisk fond, som arbejder for at fremme dansk konkurrenceevne. Fondens øverste myndighed er Bestyrelsen, mens det daglige arbejde varetages af et sekretariat under ledelse af den administrerende direktør.

Industriens Fond har en formue på cirka 4 mia. kroner og uddeler i omegnen af 100 mio. kroner hvert år. Alt i alt var Fonden ved udgangen af 2014 involveret i cirka 80 aktive projekter, som er beskrevet på Fondens hjemmeside.

På de følgende sider beskrives Fondens strategi, Fondens fokusområder og Fondens arbejdsmetoder.



Strategi

Industriens Fonds mission er at udvikle og støtte nyskabende, inspirerende og økonomisk bæredygtige projekter til gavn for dansk erhvervslivs, og især dansk industris, konkurrenceevne.

Industriens Fond er en engageret filantropisk fond og arbejder for, at hver enkelt støttekrone, der udbetales til projekter, har potentiale til at sikre anvendelsesorienteret viden og aktivitet med positiv virkning på Danmarks konkurrenceevne.

Industriens Fond tager i sit arbejde med projekterne afsæt i Fondens mission og strategi.

Centralt i strategien står de forhold, som direkte eller indirekte styrker virksomheders udgangspunkt for at skabe arbejdspladser og værditilvækst i Danmark. Herved bidrager Industriens Fond til at forbedre dansk industris konkurrenceevne.

Centralt er det også, at viden og resultater fra projekterne stilles offentligt til rådighed og gøres tilgængelige for andre end projektpartnerne. Ligeledes bør det gælde, at projekterne er nyskabende og at den viden, der opnås gennem projekterne, også er levedygtig og anvendelig efter et projekts afslutning.

Hele Industriens Fonds strategi findes i sin fulde længde på Fondens hjemmeside.

Fokusområder

Industriens Fonds arbejde er rettet mod fire vækstdrivere, som udgør Fondens fokusområder:

VIDEN / Industriens Fond udvikler og støtter projekter, hvis sigte er at bibringe virksomheder viden og redskaber, som kan bidrage til at styrke virksomheders konkurrenceevne og værditilvækst.

KOMPETENCER / Industriens Fond udvikler og støtter projekter, der kan bidrage til at sikre, at virksomheder fremadrettet har adgang til arbejdskraft med relevant uddannelsesbaggrund, herunder at de er i stand til at tiltrække, udvikle og fastholde de relevante medarbejdere.

IVÆRKSÆTTERI OG INNOVATION / Industriens Fond støtter og udvikler projekter, der øger lysten og evnen til at starte og realisere potentielt store vækstpotationer i nye virksomheder. Evnen til at se nye muligheder og innovere i forhold til produkter og processer er ligeledes et område af stor betydning for dansk konkurrenceevne.

GLOBALISERING OG ÅBENHED / Industriens Fond støtter og udvikler projekter med fokus på at øge virksomhedernes mulighed for at udnytte det vækstpotationer og imødegå de udfordringer, der ligger i globaliseringen, nationalt såvel som internationalt.

I Fondens samlede strategi beskrives de fire drivere dybere og mere konkret, ligesom de danner paraplyer for en række specifikke underemner.

Der findes andre drivere for den danske industris konkurrenceevne end de fire ovennævnte. De har ofte karakter af rammebetingelser. Det kunne være skat, infrastruktur, effektivitet i den offentlige sektor og fleksibilitet for virksomheder. Disse er alle af meget væsentlig betydning for dansk erhvervslivs konkurrenceevne, men det som har karakter af politisk udformede rammebetingelser, er grundlæggende uden for Industriens Fonds virke.

Hvad støtter Industriens Fond?

Industriens Fond lægger stor vægt på, at projekterne skal kunne påvise en effekt på dansk konkurrenceevne gennem skabelse af flere danske arbejdspladser og værdiskabelse i virksomhederne. Industriens Fond stiller derfor som udgangspunkt en række krav til projekternes karakter og udformning.

- > Projekterne skal være nyskabende.
- > Projekterne skal være økonomisk bæredygtige, hvilket betyder, at projektet og opnået viden er levedygtigt og anvendeligt, når fondsmidlerne udløber.
- > Projektets resultater, herunder modeller og metoder, skal stilles til rådighed og gøres tilgængelige for andre end projektpartnerne.

Projekterne skal, hvor muligt, involvere partnere fra såvel erhvervsliv som vidensmiljøer. Dette gerne i form af konkret case-samarbejde, hvor virksomheder indgår og understøtter forskningen ved at vise anvendeligheden af de nye metoder og den nye viden, som måtte være kommet ud af et projekt.

Ovenstående betyder samtidig, at der er en række forhold, som Industriens Fond ikke støtter, blandt andet opstart af virksomheder, samt projekter som baserer sig på støtte til enkeltpersoner. Ydermere skal det nævnes, at Industriens Fond ikke anvender sin formue som aktiv venturekapital eller i equity-aktiviteter. På industriens Fonds hjemmeside fremgår flere detaljer om, hvad Fonden støtter og ikke støtter.

Arbejdsmetoder

Industriens Fonds arbejde omhandler flere forskellige faser. Typisk starter processen med en ansøgning, som fører til udformningen af et nyt projekt. Projektet fører til ny viden, og efterfølgende arbejder Fonden på at udbrede den nye viden til relevante brugere. På de følgende sider beskrives nogle af arbejdsmetoderne i Industriens Fond, dels hvordan projekter udvikles, dels hvordan projektsultater og viden evalueres og formidles.

Ansøgninger

Industriens Fond modtager ansøgninger fra forskellige aktører med idéer til aktiviteter, der kan forbedre dansk konkurrenceevne. Alle ansøgninger opfattes som udgangspunkt for en dialog, og typisk vil sekretariatet vende tilbage til ansøgeren med uddybende spørgsmål med henblik på forelæggelse for bestyrelsen af projektet. Det er en helt grundlæggende arbejdsmetode, at sekretariatet engagerer sig aktivt i projekterne såvel i perioden inden, som efter en eventuel uddeling er besluttet af Fondens bestyrelse. Det giver sekretariatet mulighed for, sammen med ansøger, at kvalificere projektet i henhold til Fondens strategiske fokus og arbejdsmetoder.

Fondens ansøgningsskema er opstillet, så det gerne skal opleves som smidigt og ukompliceret at ansøge Industriens Fond. Samtidig forsøger Fonden at adressere de forventninger, der er i forhold til at beskrive formidlingsaktiviteter og effektivitet i selve ansøgningen.

Temaindkaldelser

Industriens Fond afholder årligt én eller to temaindkaldelser, hvor Fonden efterspørger konkrete forslag til projekter, der kommer med bud på løsninger inden for ét specifikt tema. Bestyrelsen fastlægger temaerne baseret på Fondens løbende dialog med danske industrivirksomheder.

Temaindkaldelser foregår typisk ved, at emneområdet defineres, og der efterfølgende sættes en deadline for, hvornår ansøgninger skal være Fonden i hænde. Efterfølgende forelægges ansøgningerne for Bestyrelsen på samme vilkår som alle andre projektforslag.

På Industriens Fonds hjemmeside findes en oversigt over de temaindkaldelser, som Fonden har afholdt.

Egenudviklede projekter

Foruden de ansøgninger, som Industriens Fond modtager via henvendelser, temaindkaldelser og ansøgningsskema, så bidrager Industriens Fond også selv til udvikling af projekter på områder, hvor Fonden vurderer, at der er behov for ny viden.

Industriens Fond modtager ganske mange ansøgninger og bliver inspireret til sine forskellige aktiviteter fra mange sider. Det er derfor også vigtigt for Fonden at gøre ansøgere og dialogpartnere opmærksomme på, at en ansøgning eller en dialog med Fonden vil kunne betyde, at dele af en projektidé måske kommer til at indgå i et af Fondens andre projekter.

Videndeling

Industriens Fond arbejder kontinuerligt med at udvikle metoder for, hvordan ny viden kan gøres anvendelig i den enkelte virksomhed. Den viden, der udvikles af eksperter og forskere, kan nogle gange være vanskelig direkte at implementere, hvis ikke virksomhederne har været involveret i selve udviklingsprojektet.

Industriens Fond har derfor arbejdet med at finde en metode, så det bliver tydeligt for flere virksomheder, hvordan den viden og erfaring, der er opbygget i et projekt, kan bruges mere bredt og af flere virksomheder. I metodeudviklingen har det især været vigtigt at kunne påvise, om en virksomheds introduktion af nye former for forretningsmodeller eller processer kan forventes at skabe en værdiforøgelse, som overstiger den indsats, der ligger i at introducere eksempelvis en ny arbejdsgang eller en ny produktionsmetode i virksomheden.

Konkret har Industriens Fond haft succes med at arbejde med Proof-of-Concept-metoden, hvor virksomheder og forskere i samarbejde tester nye modeller, værktøjer eller processer i en række virksomheder. Der, hvor det på få cases viser sig, at den nye metode har en reel effekt, har der været taget initiativ til at rulle konceptet ud til en større gruppe af virksomheder og derigennem sikre videndeling og en grundigere vurdering af de nye modellers, værktøjers eller processers indvirkning.

Erfaringerne viser over en bred kam, at deltagelsen som case-virksomhed har medført et positivt resultat for den enkelte virksomhed. Virksomheder, der er interesserede i at deltage som case-virksomhed, kan melde sig til et kartotek af virksomheder på Industriens Fonds hjemmeside.



FIGUR: Den Logiske Model

Evaluering og effektvurdering

I alle større projekter opstilles evaluerings- og effektmål forud for et projekts iværksættelse. Evaluering omhandler såvel den konkrete projektudførelse i relation til fremdrift og økonomisk bevilling, som opgørelse af en form for effektvurdering.

Anskueliggørelse af om en virksomhed eksempelvis oplever, at de kan øge produktiviteten eller omsætningen som følge af, at den har anvendt ny viden eller nye arbejdsmodeller, vil ofte være udslagsgivende for, om metoden bliver mulig at udbrede til flere og derved får størst positiv gennemslagskraft.

Effekt på konkurrenceevnen hos en virksomhed er imidlertid vanskelig at isolere til en enkelt handling eller model. For at bedømme eller estimere en effekt opstilles derfor ofte en række indikatorer, der følges og måles. Herved kan man ikke nødvendigvis tilskrive øget konkurrenceevne til den specifikke aktivitet, men det er Industriens Fonds erfaring, at et fokus på en mulig effekt desuagtet gør projekter mere redskabsorienterede, og at udbredelse af metode og viden derved vil øges.

Da det som nævnt er vanskeligt at isolere den konkrete effekt på konkurrenceevnen af et projekt, såvel i enkeltvirksomheder som på makroniveau i Danmark, har Industriens Fond valgt at lade effektevalueringssindsatsen tage sit teoretiske udgangspunkt i overensstemmelse med principperne i Den Logiske Model.

Den Logiske Model favner både det enkelte projekt og Industriens Fonds samlede projektporteføljes langsigtede effekt på konkurrenceevnen.

I Fondens projektportefølje er der mange forskelligartede projekter. Evalueringer og effektmålinger kan af selvsamme årsag se meget forskellige ud. Ud over en høj grad af selvevaluering og løbende resultatmåling, så foretages der ydermere en ekstern evaluering af udvalgte projekter.

ÅRETS AKTIVITETER

I løbet af 2014 har Industriens Fonds bestyrelse fået forelagt 176 konkrete projektforslag til drøftelse. Bestyrelsen har valgt positivt at støtte 28 projekter, så der alt i alt blev besluttet iværksat projektaktiviteter for 98 millioner kroner. Alle tre tal ligger nogenlunde i tråd med de foregående år.

I 2014 blev der tillige afsluttet en række projekter. Samlet set betyder det, at der ved udgangen af 2014 var cirka 80 aktive projekter i Industriens Fonds projektportefølje.

I nærværende rapport findes som bilag en liste over de aktive projekter. Ydermere kan både aktive og afsluttede projekter findes på Industriens Fonds hjemmeside.

Ud over det løbende arbejde med projekterne, har Industriens Fond foretaget en række større aktiviteter i løbet af 2014. Industriens Fonds bestyrelse besluttede efter en grundig proces en ny strategi, Fonden var vært for INSPIRE 2014, en ny temaindkaldelse blev gennemført, en ny hjemmeside blev lanceret, og der implementeredes en ny uddybende revisionsinstruks.



Ny strategi

Industriens Fonds bestyrelse vedtog i september 2014 en ny strategi for Fondens aktiviteter og fokusområder.

Kernen i strategien er uændret. Industriens Fond arbejder fortsat for at fremme dansk konkurrenceevne. Missionen er derfor uændret og ligeledes gælder det fortsat, at alle projekter skal tilstræbe at være skalerbare og stille resultater til rådighed for alle. Med andre ord forsøger Fonden at sikre, at mest mulig viden er anvendelsesorienteret.

Fondens strategi indeholder nu tillige en række navngivne fokusområder, der beskriver emner og spørgsmål, som Fonden vil interessere sig for. Under hver af de fire vækstdrivere – Viden, Kompetencer, Iværksætteri & Innovation og Globalisering & Åbenhed – findes der således en række beskrivelser af disse emner.

Strategien er desuden blevet mere præcis inden for tre områder. Dels træder ønsket om skalérbarhed i projekterne endnu tydeligere frem end tidligere, dels giver strategien mere plads til arbejdet med markedsmodning og proof-of-concept, og endelig anføres det i strategien, at Fonden først og fremmest fokuserer på arbejdet med mindre og mellemstore virksomheder.

Industriens Fonds strategi kan læses i sin fulde længde på Fondens hjemmeside.

INSPIRE 2014

Industriens Fond afholdt i juni 2014 arrangementet INSPIRE 2014. Topledere fra nogle af Danmarks førende industrivirksomheder blev samlet under ét tag for at bringe erfaringer fra dagligdagen i spil og bidrage til at identificere

konkrete udfordringer og temaer af betydning for dansk erhvervslivs konkurrenceevne. Industriens Fond opnåede med INSPIRE 2014:

- > **Indsigt i hvilken viden og operationelle metoder og værktøjer, der styrker danske virksomheders konkurrenceevne og øger vækst og værdiskabelse blandt andet i Danmark.**
- > **Identifikation af nye konkrete udfordringer og temaer, som Industriens Fond kan lade sig inspirere til at udvikle og støtte anvendelsesorienterede projekter indenfor.**

En stor del af dagen var dedikeret til rundbordssamtaler, dialog og idéudveksling. Til inspiration bidrog Director Tracey Keys fra Strategy Dynamics Global med et oplæg om fremtidens udfordringer – blandt andet baseret på samtaler med mere end 150 administrerende direktører verden over.

De mange udsagn, idéer, betragtninger og konklusioner er blevet samlet i en udgivelse som bruges i forbindelse med Industriens Fonds daglige arbejde med at udvikle projekter til gavn for danske virksomheders konkurrenceevne. Blandt andet har INSPIRE 2014 ageret vejviser i forbindelse med udformning af en temaindkaldelse og vil også være det ved fremtidige temaindkaldelser.

Hele kataloget fra INSPIRE 2014 findes på Industriens Fonds hjemmeside. Det samme gælder for store dele af indlægget fra Tracey Keys.



Ved INSPIRE 2014 var en række topledere fra industrien samlet under samme tag. Dansk konkurrenceevne var på agendaen.

Temaindkaldelse om bæredygtig produktion

I august 2014 satte Industriens Fond en temaindkaldelse i søen. Med temaindkaldelsen ønskede Fonden at sætte fokus på bæredygtig produktion og efterspurgte i den forbindelse viden og redskaber, så nye måder at producere på, nye samarbejdsrelationer og nye måder at håndtere underleverandører på bliver en kilde til produktudvikling, radikale innovationer og måske helt nye forretningsmodeller.

Industriens Fond modtog i alt 40 ansøgninger i forbindelse med temaindkaldelsen, og sidenhen er fem projekter blevet igangsat. De fem projekter beskrives yderligere senere i nærværende publikation, og derudover kan man også læse om dem på Industriens Fonds hjemmeside.

Revisionsinstruks

I 2014 formulerede Industriens Fond en revisionsinstruks, der skal gøre det lettere for bevillingsmodtagere at levere et tilfredsstillende projektrekskab til Fonden. Ved at følge revisionsinstruksen kan revisor såvel som bevillingsmodtager forholdsvist nemt sikre sig, at projektet og dets parter agerer som forventet, og at regnskabet opgøres korrekt.

Revisionsinstruksen benyttes i forskelligt omfang afhængigt af projekternes størrelse, kompleksitet og karakteristika. Selve instruksen findes på Industriens Fonds hjemmeside.

Ny hjemmeside

I april 2014 lancerede Industriens Fond en ny hjemmeside. På hjemmesiden findes blandt andet information om Fondens ledelse, økonomi, strategi og uddelingspolitik.

Derudover beskrives både aktive og afsluttede projekter, særligt de resultater, modeller og værktøjer, som er kommet ud af projekterne.

På hjemmesiden er det ligeledes muligt at tilmelde sig som case-virksomhed til Fondens projekter, og desuden vil man i fremtiden kunne abonnere på Industriens Fonds nyhedsbrev.

Det har naturligvis også været afgørende at gøre det let for potentielle ansøgere at finde og udfylde den enkle ansøgningsformular, som er første skridt på vejen mod en eventuel bevilling fra Industriens Fond. Derfor findes en ansøgningsknap på forsiden af hjemmesiden.

Hjemmesiden kan tilgås fra både computer, tablet og mobiltelefon.

Forventede aktiviteter i 2015

I løbet af året foretages minimum én ny temaindkaldelse. Temaet vælges ud fra de mange input, som blev bragt på banen ved INSPIRE 2014.

Fonden følger allerede den nye fondslov, som blev vedtaget i 2014.

I forhold til projektporteføljen ventes udviklingen at ligne foregående år. En række projekter forventes at blive afsluttet i 2015, ligesom nye projekter fortsat igangsættes via ansøgninger, temaindkaldelser og udvikling af egne projekter.

Ligeledes fortsætter arbejdet med at formidle den store mængde af viden, som Industriens Fond har oparbejdet gennem en årrække.





PROJEKTER

Industriens Fond har i omegnen af 80 aktive projekter i sin portefølje. Alle projekter beskrives på Fondens hjemmeside, men på de følgende sider kan man læse en kort beskrivelse af nogle af projekterne.

Eftersom nærværende beretning behandler helåret 2014, så er projekterne udvalgt med udgangspunkt i netop dette år. Således inddeles de kommende sider i tre kategorier. Først beskrives tre af de projekter som blev afsluttet i 2014. Herefter beskrives otte projekter som blev igangsat i 2014, herunder fem projekter, som udspringer af temainkaldelsen om bæredygtig produktion. Slutteligt beskrives otte projekter, hvori større hændelser fandt sted i 2014.

Afsluttede projekter i 2014

Flere end 20 projekter blev afsluttet i 2014, og resultaterne herfra kan findes på Industriens Fonds hjemmeside. På de kommende sider præsenteres tre af de afsluttede projekter: C.A.S.E., IPR Turnaround og VIIS-projektet.

C.A.S.E.

CASE-projektet blev sat i søen i 2010. Formålet var at udvikle 30 nye undervisningsforløb, hvor elever fra folkeskolen og gymnasiet undervises anvendelsesorienteret i naturfag. Hensigten var at gøre naturfagsundervisningen mere interessant for eleverne, fordi der blev taget udgangspunkt i virkelige problemstillinger fra erhvervsliv og samfund.

”Jeg har benyttet mig af tre forskellige CASE-forløb. Et om ostefremstilling, et om vingummifremstilling og et om yoghurtfremstilling. Det gode ved forløbene er, at de giver et indtryk af et samarbejde med virksomheder i stedet for, at det bare er mig som lærer, der kommer med en tænkt forsøgsopstilling. Det giver inspiration til eleverne, og så er de selvfølgelig også begejstrede for at beskæftige sig med madvarer, de kan spise bagefter,” fortæller Lisbeth Birch Jensen, der er lærer på Mulernes Legatskole i Odense, og understreger samtidigt, at selvom forløbene indeholder både søde og velsmagende sager, så er opgaverne selvfølgelig baseret på fagligt stof, som eleverne kan arbejde med.

Ud over det rent faglige, så har CASE-projektet også søgt at inddrage elevernes egen kreativitet og skabertrang for at gøre opmærksom på de muligheder, som eleverne selv har for at gøre en forskel i fremtiden. Den hensigt genkendes også på Mulernes Legatskole.

”Forløbet med yoghurtfremstilling har vi brugt til innovationsundervisning. Som et led i forløbet skal eleverne for eksempel selv designe et bæger til deres produkt, og her arbejder de kreativt med formgivningen på tværs af fag som bioteknologi, kemi og matematik,” fortæller Lisbeth Birch Jensen.

CASE-projektets 30 undervisningsforløb er i dag tilgængelige på www.caseweb.dk, hvor undervisningsmaterialerne kan hentes gratis. Materialet består af lærer- og elevvejledninger, hvor eleverne kan få et indblik i en virksomheds produktion eller opgaver, og få et indblik i den dagligdag, der præger en virksomhed. Ligeledes kan lærere bestille materialekasser, som indeholder unikke materialer fra virksomhederne og udstyr, som normalt ikke er en del af skolens bæssamling. Materialekasserne giver eleverne mulighed for at få føling med virksomhedsteknologierne og gennemføre autentiske forsøg. Selvom forløbene i dag ligger på nettet, så er et større potentiale for udbredelse stadig tilstede.

”De kollegaer, som jeg har samarbejdet med, er glade for, at der er udarbejdet forholdsvis færdige forløb, som er lige til at tage i brug, og som nemt kan tilpasses til ens eget forløb. Det er dog kun nogle af mine kollegaer, der af sig selv har opdaget forløbene, så der kan sagtens gøres en indsats for at oplyse mere bredt om CASE-forløbene,” mener Lisbeth Birch Jensen og slår samtidigt fast, at hun også fremadrettet vil benytte sig af CASE-forløb i sin undervisning.

Projektets 30 undervisningsforløb er udviklet i samarbejde med 70 lærere fra henholdsvis grundskole og ungdomsuddannelser, samt en række virksomhedsrepræsentanter. Undervisningsforløbene er sideløbende blevet afprøvet i en række folkeskoler og gymnasier, og resultaterne har vist, at forløbene er med til at gøre stoffet mere virkelighedsnært og interessant for eleverne. Projektets målsætning er, at 30.000 elever i skoleåret 2014/2015 gennemfører et af de udviklede anvendelsesorienterede forløb.

PARTNER: NATURVIDENSKABERNES HUS

BUDGET: 4,3 MIO. KRONER



Med virksomhedsnære remedier og håndgribelige forsøgsopstillinger sættes naturfag højt på agendaen hos skoleelever i hele landet.

IPR Turnaround

I 2011 påbegyndte Industriens Fond et samarbejde med Patent- og Varemærkestyrelsen. Samarbejdet mandede ud i projektet IPR Turnaround, som sidenhen har arbejdet med at styrke virksomheders konkurrenceevne, innovation og vækst gennem nye strategier og forretningsmodeller for brugen af IPR (Intellectual Property Rights).

Danske virksomheder bruger mestendels IPR som et beskyttende hegn rundt om virksomheden. Men med IPR Turnaround ønskede man at ændre denne traditionelle adfærd og inspirere danske virksomheder til at bruge IPR mere strategisk – til at forbedre bundlinjen eller til at bygge broer til andre virksomheder.

”Arbejdet med IPR er essentielt for os. De ting, som vi laver, er nye og bygger på nogle unikke idéer og særpræg. Ved at beskytte vores produkter med patenter, så sikrer vi, at der ikke er andre, der kopierer vores idé og dermed vores forretning. På den måde er IPR en helt naturlig og velintegreret del af vores arbejde, og jeg er sikker på, at uden beskyttelsen af vores produkter, så ville vores bundlinje se helt anderledes ud, end den gør på nuværende tidspunkt,” fortæller Lars Forsberg, der er direktør i produktudviklingsvirksomheden Fabrikators og understreger, at det er for firkantet alene at betragte IPR-arbejdet som et beskyttelsesmæssigt tiltag.

”Man skal være forsigtig med kun at se et patent som et hegn omkring ens produkt. Selvfølgelig har patenter en beskyttende rolle, men vi har også oplevet andre gevinster ved at arbejde velovervejede med IPR. For eksempel har vi solgt rettigheder til nogle patenter. Der har været nogle gode snapse i blandt, og det har tydeligt kunnet aflæses på bundlinjen. Jeg er ret sikker på, at vi også fremadrettet kommer til at sælge rettigheder, og det er en helt naturlig del af vores forretning og strategi den dag i dag,” forklarer Lars Forsberg.

Som en del af IPR Turnaround blev brugen af IPR i danske virksomheder også undersøgt. Forskningen har vist, at virksomheder, der arbejder struktureret med IPR, tydeligt kan aflæse dette på virksomhedens nøgletal. For eksempel har det vist sig, at virksomheder, der hverken arbejder strategisk eller handler med IPR, klarer sig dårligere, når det gælder indtægter, bruttoavance og værditilvækst i forhold til sammenlignelige virksomheder, der arbejder strategisk eller handler med IPR.

Alle resultater og erfaringer fra IPR Turnaround præsenteres i dag på hjemmesiden www.styrkbundlinjen.dk, hvor både forskningskonklusioner, brugervenlige værktøjer og case-eksempler er tilgængelige.

Eftersom erfaringerne fra projektet har vist, at arbejdet med IPR er så værdifuldt, som det har vist sig at være, så har Industriens Fond og Patent- og Varemærkestyrelsen sat et nyt projekt i gang, som først og fremmest, belært af IPR Turnaround, skal sørge for at sætte IPR-arbejdet højt på dagsordenen hos danske virksomheder – både små og store.

Projektet hedder IPR Business Insight, og hensigten er, at projektet samler revisorer, strategi- og forretningskonsulenter, GTS-institutter, bestyrelsesmedlemmer og andre parter, som er tæt på de danske virksomheder i det daglige arbejde og herigennem kan sætte IPR på agendaen.

PARTNER: PATENT- OG VAREMÆRKESTYRELSEN

BUDGET: 4,7 MIO. KRONER



Ny forskning og nye idéer kan blive en indbringende forretning hvis man arbejder systematisk med IPR.

VIIS

VIIS er en forkortelse for *Viden og innovation i SMV'er*. Projektets formål var at styrke samspillet mellem små og mellemstore virksomheder, universitetsstuderende og nyuddannede. Ved at koble grupper af studerende og nyuddannede sammen med konkrete projekter i SMV'erne – for eksempel i forhold til at løfte en ny international udfordring eller at udvikle nye produkter – kunne de med udgangspunkt i en virkelig opgave få berøring med erhvervslivet.

Samtidigt var projektet også en *driver* i arbejdet med at overføre viden og skabe innovation og nytænkning i SMV'erne via input fra de studerende og nyuddannede.

”Man kan sagtens være skeptisk inden man går i gang med et projekt som VIIS. Man ved ikke helt, hvad man går ind til, andet end at man ved, at man selv skal investere en del tid på det. Men det er lykkedes over al forventning og har været meget positivt, det vi har set. De koncepter, der er lavet, er bragt så langt i forløbet, at de indeholder en stor kommerciel værdi, fordi skridtet til at lave de eksakte konstruktionstegninger og prototyper allerede er taget. Så det har haft en ren økonomisk værdi målt på bundlinjen at deltage i projektet,” fortæller Jens Østerby, der er salgschef hos BG Biovarme. Og han står ikke alene med sin positive oplevelse.

”Jeg er dybt imponeret, virkelig dybt imponeret, over hvad de studerende kommer frem med af forskellige ting og beregninger. Både indenfor det miljømæssige og det rent konstruktionsmæssige. Hvis vi får bragt det hele i anvendelse, så bliver det et kæmpe plus for vores virksomhed,” mener Niels Skytte, der er direktør i NIPA.

Også blandt de studerende og nyuddannede som deltog i projektet, var der meget at tage med sig hjem.

”Jeg synes, at det er helt vildt fedt, at der kommer en virksomhed og stiller krav til én og har nogle spændende opgaver med og tror på det, man kommer frem til, at de lytter og synes, at det er relevant, det man har at bidrage med. Det er en fed oplevelse,” fortæller Christian Olesen, der er ingeniørstuderende og bakkes op af Jens Mørup, der også læser til ingeniør: ”Det, at der er nogen, der kan bruge mit produkt er virkelig givende.”

Mere end 800 studerende og 40 virksomheder deltog i VIIS-projektet, inden det blev afsluttet i 2014. Mange studieretninger har været repræsenteret, særligt tekniske og naturvidenskabelige. Men også merkantile og humanistiske fag fandt plads og nytte i VIIS-projektet.

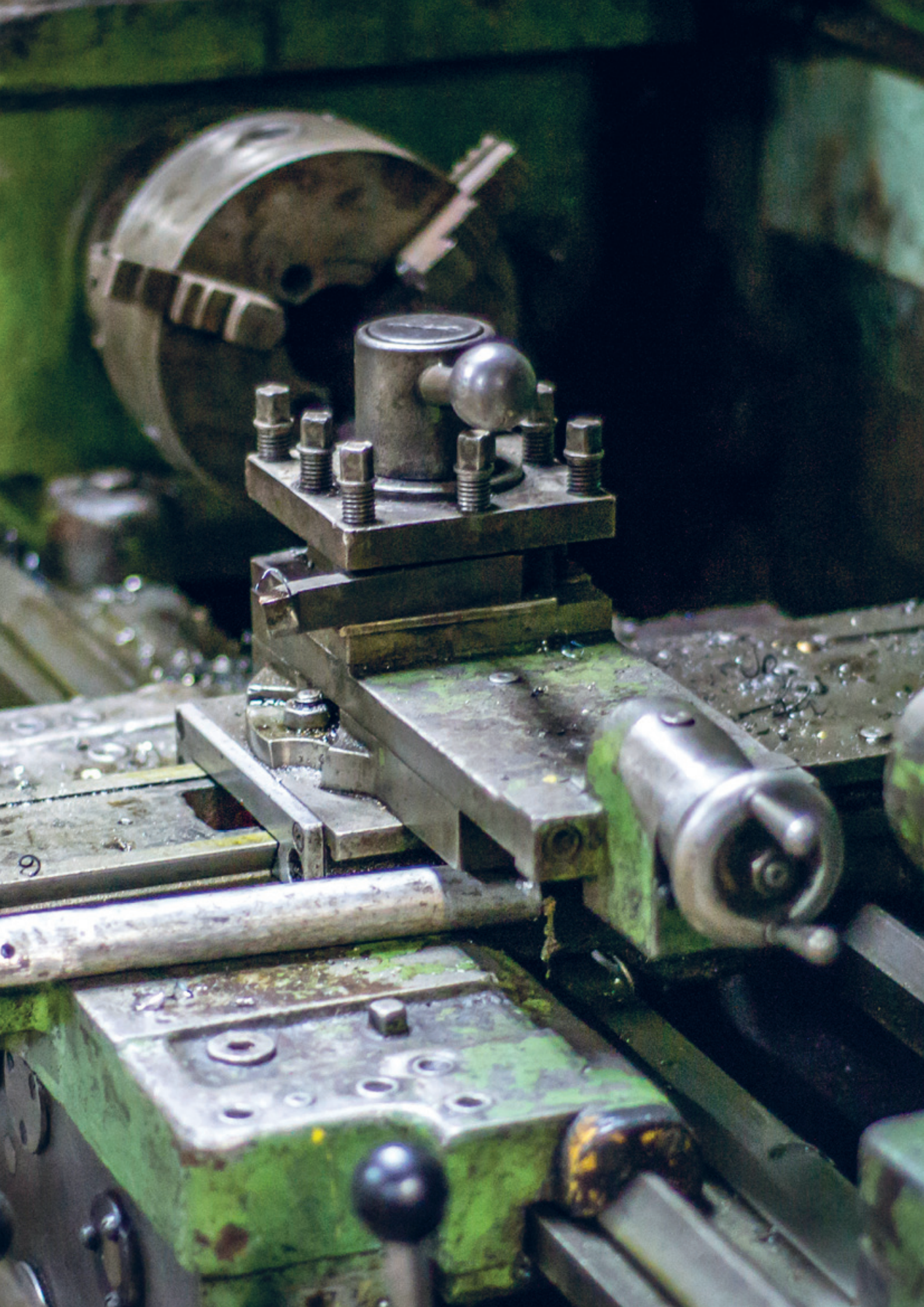
I kølvandet på projektet er der blevet udarbejdet en *Best Practice Guide*, som findes på projekthjemmesiden www.idea-camp.dk. Her evalueres erfaringerne fra projektet og således bliver det muligt for andre at benytte tanker og metoder fra projektet. I alt blev der afholdt 2 såkaldte megacamps, 12 virksomhedsinterne camps og 58 konkrete innovationsprojekter, hvor samarbejdet mellem studerende og virksomheder blev styrket og udnyttet.

PARTNER: SYDDANSK UNIVERSITET OG
IDEA ENTREPRENEURSHIP CENTER

BUDGET: 3,2 MIO. KRONER



Projektet VIIS afholdt en række camps flere forskellige steder i Danmark hvor studerende og virksomheder kunne møde hinanden.



Igangsatte projekter i 2014

Industriens Fond uddelte bevillinger til 28 projekter i 2014. Alle projekterne arbejder på forskellig vis for at fremme dansk konkurrenceevne. På de følgende sider beskrives tre af projekterne: Børnenes Universitet, Danish Water Technology House og Go International.

Go International

Go International skal bidrage til at få eksportparate danske virksomheder ud over de danske grænser. Ved at tilknytte en nøje udvalgt udenlandsk eksportmedarbejder til den enkelte virksomhed, sættes eksport højt på agendaen. Eksportmedarbejderen har et indgående kendskab til sit hjemland med i bagagen – både når det gælder sprog, kultur og ikke mindst forretningsmæssigt.

Go International sørger for, at den enkelte virksomhed får den helt rigtige medarbejder tilknyttet – en slags intelligent matchmaking. Eksportmedarbejdere udvælges fra en pool af udenlandske talenter, der enten har uddannet sig på Copenhagen Business School, eller som er en del af et dansk netværk for udenlandske talenter i Danmark.

”Det gør det hele meget lettere, når medarbejderen på forhånd er bosiddende i Danmark. Netværk, bolig og opholdstilladelse er på plads og måske kender medarbejderen allerede lidt til den danske kultur og har lidt erfaring fra en dansk arbejdsplads. Det hjælper hele processen på rette vej – en proces som ellers både kan være meget tidskrævende og ressourcetung,” mener Henrik Jeppesen, der er direktør i virksomheden Attention og hilser Go International velkommen:

”Det er et godt og enormt kærkomment projekt. Vi går efter de dygtigste hoveder, og hvis jeg kan få fat i en virkelig kompetent medarbejder fra udlandet, så ville jeg elske at ansætte ham eller hende. Også fordi det giver mig et afsæt på et marked, som jeg ellers ikke har en chance for at komme ind på”.

Formålet med projektet er at nedbryde nogle af de barrierer, der kan afholde mindre virksomheder fra at udnytte deres eksportpotentiale. Én barriere kan eksempelvis være manglende kendskab til et nyt marked. Ydermere skal projektet også hjælpe de mange danske virksomheder, som allerede har eksporterfaringer – de kan nemlig øge den samlede eksport betragteligt, hvis de begynder at eksportere til flere markeder.

Projektet sørger for at matche et internationalt talent med en dansk virksomhed i et struktureret forløb, hvor kandidaten også uddannes løbende og dermed klædes på til at bringe virksomhedens produkter til nye markeder.

Efterfølgende beskrives også de fem projekter, som er udsprunget af Industriens Fonds temaindkaldelse om bæredygtig produktion, som blev afholdt i det tidlige efterår 2014. Disse fem projekter er i sin indledende fase, hvorfor beskrivelsen er forholdsvis kortfattet og ikke endnu indeholder virksomhedscases.



Henrik Jeppesen, der er direktør i virksomheden Attention, har store forventninger til projektet Go International og muligheden for at eksportere mere.

Ved at ansætte en eksportmedarbejder på en omkostnings- og risikobegrænset måde, så kan virksomheden sætte gang i en ny eller øget eksport.

Der er opstillet en række konkrete målsætninger i forbindelse med projektet. Blandt andet er der sat tal på, hvor meget ny omsætning Go International skal føre med sig hos de deltagende virksomheder.

I praksis er det Copenhagen Capacity, der forestår rekrutteringen af virksomheder og talenter. Fyrre eksportparate virksomheder rekrutteres af flere omgange og for hver enkelt virksomhed vil eksportmulighederne blive afdækket, og der vil blive taget kontakt til relevante personer og organisationer på internationale markeder.

Sideløbende vil 200 internationale dimittender fra 50 lande blive udvalgt fra blandt andre Youth Goodwill Ambassadors Corps og Copenhagen Business Schools MBA-program.

Kandidaterne gennemgår en screeningsproces med henblik på at foretage det optimale match mellem en kandidat og en virksomhed. Efterfølgende vil kandidaten starte i virksomheden og samtidig modtage løbende undervisning i eksportrelaterede fagområder.

PARTNER: COPENHAGEN CAPACITY

BUDGET: 3,7 MIO. KRONER



500 børn deltog i Børnenes Universitet 2014. Ved at samle en række af de mest populære forsøg i en materialekuffert, vil børn i hele Danmark få mulighed for at opleve naturvidenskaben på nært hold.

Børnenes Universitet

Det danske arbejdsmarked har brug for folk med naturvidenskabelige og tekniske kompetencer. Det gælder lige nu, men det vil også gælde i fremtiden. Derfor er det vigtigt, at danske børn og unge i højere grad inspireres og kigger i retning af naturvidenskaben både på kort og på langt sigt.

Børnenes Universitet har bragt naturvidenskaben i spil over for nogle af de yngre elever i folkeskolen. Med deltagere fra tredje til sjette klasse har det været vigtigt at gøre naturvidenskaben konkret og let at gå til.

”Vi besluttede at gøre materialeforskningen til årets tema i 2014. Det er en meget synlig del af den naturvidenskabelige forskning, og den præger udviklingen af alle typer materialer, lige fra legoklodser og mælkekartoner, til motorer og vindmøllevinger. Der var derfor masser af sjove og konkrete eksempler fra børnenes hverdag, som vi kunne tage udgangspunkt i på dagen. Samtidigt kunne vi vise børnene, at naturvidenskab kan bruges til mange forskellige ting,” fortæller Jane Hvolbæk Nielsen, der er professor og institutdirektør for DTU Fysik.

Børnenes Universitet blev afholdt den 22. november 2014. Her samledes 500 børn på DTU i Lyngby nord for København, og det var Sebastian Klein, der styrede slagets gang, da workshops, foredrag og spændende forsøg fyldte dagens timer ud. Flere af aktiviteterne blev modtaget med begejstring hos det videbegærlige publikum.

”Jeg synes, at det var rigtig sjovt, og at man lærer meget. Man får store oplevelser, og så lærer man også noget, som man kan bruge, helt op til man bliver voksen. I skulle prøve at få lidt flere pladser, for der er mange der gerne vil prøve,” fortalte en dreng fra 3. klasse.

”Det er andet år, jeg deltager, og i år har jeg taget min veninde med. Det er en vildt spændende oplevelse og sjovt at lære nyt. Vi fortalte også om det til vores klasse bagefter,” lød det fra en pige fra 4. klasse.

”Jeg synes, at det var rigtig sjovt, fordi vi fik lov til at lave meget selv. Og vi lærte også nogle ting, som vi ellers ikke ville have lært om i skolen. Det var meget spændende at se alle forsøgene, og man fik lyst til at vide mere om det, som forsøgene handlede om,” sagde en dreng fra 5. klasse.

”Jeg synes, at det var en fantastisk oplevelse, og jeg lærte rigtig meget. Jeg er dog lidt ked af, at man kun kan deltage, til man bliver 12 år. Jeg ville ønske, at I næste år lavede hold for de 13-årige til 15-årige, så jeg havde muligheden for at deltage igen,” var ordene fra en pige fra 6. klasse.

Selvom Børnenes Universitet som arrangement begrænser sig til én dag, så stopper projektet ikke her. Ønsket er nemlig, at forsøg og erfaringer fra dagen skal bringes ud til undervisere på skoler rundt omkring i hele Danmark. Derfor udarbejdes der som en del af projektet en materialekuffert.

Materialekufferten skal fungere som undervisningsværktøj, der kan bruges af folkeskolerne i deres undervisning. De bedst egnede idéer og eksperimenter fra dagen puttes i knap 100 kufferter – lige godt én til hver kommune i Danmark. Kufferten distribueres efterfølgende af de otte danske Centre for Undervisningsmidler, så den når ud til skoler i hele Danmark. Kufferten ventes i omløb i løbet af 2015.

PARTNER: DTU FYSIK

BUDGET: 1,1 MIO. KRONER



I 2014 åbnedes dørene til Danish Water Technology House i Singapore. Blandt de mange gæster til åbningen var blandt andre Danmarks ambassadør i Singapore.

Danish Water Technology House

Med etableringen af Danish Water Technology House i Singapore sættes der fokus på den klyngebaserede eksportindsats. Ved at samle virksomheder i et intelligent klynge-samarbejde, så skal den fælles indsats gøre det muligt for mindre danske virksomheder, at spille en rolle på det sydøstasiatiske marked. Her efterspørges der samlede løsninger, når komplekse vandudfordringer skal løses. På den baggrund er Danish Water Technology House blevet etableret – et hus, hvor mindre danske virksomheder kan samarbejde om at levere præcis det, der efterspørges.

Danish Water Technology House har fokus på at understøtte virksomhedernes markedsføring og salg. Derfor tilbydes virksomhederne hjælp til produkt- og projektsalg, vejledning og undersøgelser omkring afsætningspotentialer og andre markedsforhold, samt assistance til at finde lokale teknologipartnere til udviklingsprojekter. Huset bemandes mestendels af lokale tekniske sælgere og markedsføringsfolk.

Danish Water Technology House tæller allerede omkring et dusin virksomheder og har været operationelt siden indgangen til 2015. Det forventes, at huset er økonomisk bæredygtigt fra 2017 og fremefter.

Blandt de virksomheder, som har gjort brug af Danish Water Technology House, finder man Mycometer, der udvikler hurtigmetoder til påvisning og kvantificering af mikroorganismer i vand.

”Vi havde ikke kastet os over Sydøstasien, hvis det ikke havde været for Danish Water Technology House. Selvom potentialet derude er kæmpestort for vores produkter, så er Sydøstasien for langt væk til, at vi selv kan yde den nødvendige indsats. Mange steder i Sydøstasien vil de end ikke

overveje at købe vores produkter, hvis vi ikke er repræsenteret lokalt, men via Danish Water Technology House kan vi få de nødvendige ben på jorden. Og når vi selv ved forskellige lejligheder tager turen derud, så kan huset, med deres lokale markedskendskab og netværk, sikre, at vi ikke spilder vores tid,” fortæller medstifter i Mycometer, Morten Miller.

En klyngebaseret eksportindsats er nærliggende at forsøge sig med inden for vandsektoren. Her står Danmark og danske virksomheder i forvejen stærkt og behovet for vandløsninger er stort i en verden præget af voldsom befolkningsforøgelse, stigende krav til rent drikkevand og klimaudfordringer der påvirker både by- og landbefolkninger rundt omkring i verden.

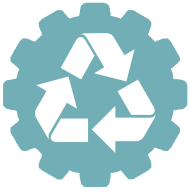
Men en klyngebaseret eksportindsats kan også fungere inden for andre sektorer. Derfor har projektet tilknyttet en forskningsenhed fra Syddansk Universitet, som løbende skal følge arbejdet i Danish Water Technology House og kortlægge hvilke mekanismer, der bidrager til øget eksport, og hvordan samarbejdet gavner virksomhederne.

Forskningsenhedens erfaringer skal munde ud i en vel-dokumenteret eksportmodel, som efterfølgende kan benyttes af danske virksomheder i andre brancher og i andre geografiske områder. På den måde kan projektet skaleres og komme flere virksomheder til gode fremadrettet.

PARTNER: FERSKVANDSCENTRET

BUDGET: 7,9 MIO. KRONER





Projekter fra temaindkaldelse om bæredygtig produktion

Industriens Fond efterspurgt i 2014 projektforslag under overskriften **Bæredygtig Produktion**. Fonden modtog 40 ansøgninger, hvoraf de fem har udmøntet sig i konkrete projekter.

Bæredygtig produktion i små og mellemstore virksomheder

Projektet udføres i samarbejde med DTU Diplom, og skal hjælpe danske virksomheder med at blive bedre til arbejdet med bæredygtig produktion. Ved at koble mindre danske virksomheder sammen med studerende fra DTU Diplom, er det tanken, at ny viden og teori fra universitetet bringes ud i danske virksomheder og bidrager til en optimeret bæredygtig produktion. I samarbejdet mellem virksomhed og studerende tages der afsæt i virksomhedernes konkrete udfordringer, aktuelle behov og forretningsmæssige udviklingsplaner. Målsætningen er, at mange virksomheder kan rykke sig afgørende i forhold til at optimere produktion og processer, og samtidigt får de studerende værdifuld erfaring fra arbejdet ude i industrien.

Samarbejdet mellem virksomhederne og DTU Diplom er til fordel for alle parter. Virksomhederne får hjælp til at løse konkrete udfordringer i forhold til bæredygtig produktion til fordel for deres konkurrenceevne og fremtidens

diplomingeniører bliver forment og uddannet via arbejdet med konkrete problemstillinger i virksomhederne. Samlet set bidrager projektet til at adskillige virksomheder får arbejdet seriøst med bæredygtig produktion.

Som udbyder af erhvervsrettede uddannelser med fokus på innovation og praksisnær undervisning betragtes DTU Diplom som en optimal partner i projektet, og som led i projektet er det derfor også meningen, at der skal etableres en permanent organisation hos DTU Diplom som fremadrettet skal håndtere og øge samarbejdet mellem universitetet og erhvervslivet.

Alt i alt forventes projektet at løbe i en 3-årig periode.

PARTNER: DTU DIPLOM

BUDGET: 5,8 MIO. KRONER



Den praksisnære tilgang til undervisningen hos DTU Diplom betyder at der ikke er langt fra skolegang til virkelighed. Det udnyttes i projektet om bæredygtig produktion.

Bæredygtighed i SMV'er

Projektet arbejder med to hovedaktiviteter, som hver især supplerer hinanden og danner grundlag for, at virksomheder får mere erfaring med bæredygtighed og formår at omsætte erfaringen til en bedre bundlinje.

Projektet arbejder grundlæggende med to hovedaktiviteter. Dels indhentes viden om små og mellemstore virksomheders arbejde med bæredygtig forretningsudvikling og produktion, dels igangsættes og understøttes en forandringsproces, hvor de deltagende virksomheder profiterer af forløbet gennem udvikling af egne forretningsmodeller med øget vækst og konkurrenceevne til følge.

Helt overordnet forsøger projektet at få svar på tre spørgsmål angående bæredygtig produktion i mindre danske virksomheder. Hvilke omstillingsprocesser finder sted i virksomheden når der arbejdes med bæredygtighed, hvilke organisatoriske kompetencer er nødvendige og hvilke barrierer oplever virksomhederne i arbejdet med bæredygtig produktion?

Projektet tilrettelægges som aktionsforskning. Det vil sige, at projektet kombinerer vidensopsamling med konkret handling, kompetenceudvikling og forandring i den enkelte virksomhed. Projektets metodiske omdrejningspunkt er indsamlingen af ny viden, der sættes i spil undervejs i de virksomheder, der deltager i forløbet. Kort skitseret er der altså en dataindsamlingsproces, en databehandlings- og analyseproces og en afsluttende proces, hvor erfaringerne samles i såkaldte læringspakker, som indeholder undervis-



På VIA University College undervises der i bæredygtig produktion, men mange mindre virksomheder mangler erfaring i at arbejde med de bæredygtige løsninger. Det skal projektet Bæredygtighed i SMV'er ændre.

ningsguides, præsentationer og videoer om arbejdet med bæredygtig produktion.

Læringspakkerne benyttes til formidling og udbredes til danske virksomheder for at støtte og fremelske arbejdet med bæredygtig produktion. Projektet forventes samlet set at løbe i cirka to år.

PARTNER: VIA UNIVERSITY COLLEGE

BUDGET: 1,0 MIO. KRONER

Forretningsstrategier for Bæredygtig Produktion 3.0

Formålet med projektet er at få flere danske virksomheder til at opnå markedsandele og konkurrencefordele ved en satsning på bæredygtig og ressourceeffektiv produktion og produktdesign.

Projektet består i praksis af 20 demonstrationsprojekter, hvor der udvikles og implementeres forretningsstrategier for Bæredygtig Produktion 3.0 i danske virksomheder. Disse strategier kan vedrøre introduktion af forskellige bæredygtighedskoncepter, for eksempel en handlingsplan for genbrug, vedligehold eller remanufacturing. Hensigten med demonstrationsprojekterne er, at virksomhederne herigennem vil minimere omkostninger eller øge markedsandele.

Projektet tager udgangspunkt i den enkelte virksomheds situation, og virksomhederne får både individuel og netværksbaseret rådgivning og sparring af partnerne bag projektet – både med udvikling og implementering af en handlingsplan.

Hvert demonstrationsprojekt evalueres i forhold til, hvilken effekt det har haft på virksomhedens miljøindsats, innovationsevne og, vigtigst af alt, konkurrenceevne. På baggrund af case-beskrivelser fra de 20 demonstrations-

projekter udarbejdes inspirationsmateriale og metodevejledninger til virksomheder, konsulenter, brancheorganisationer og lignende.

Med afsæt i materialet afholdes ligeledes en række train-the-trainer-workshops for brancheforeninger, vækstfora og affaldsselskaber, hvor det diskuteres, hvordan erfaringerne kan anvendes til at udvikle nye arbejdsområder og rutiner, der kan understøtte udvikling og implementering af virksomhedernes behov. Ud over informationsmateriale og train-the-trainer-forløb formidles projektets resultater også i en rapport.

Projektets praksisnære karakter forventes at medføre, at de 20 virksomheder får udviklet bæredygtige forretningsstrategier, realiseret konkurrence- og miljømæssige gevinster og at kendskabet til bæredygtig produktion 3.0 spredes hos både industrivirksomheder, rådgivere og organisationer af forskellig art. Projektet forventes at blive afsluttet i 2018.

PARTNER: AALBORG UNIVERSITET

BUDGET: 6,9 MIO. KRONER

Net-Sights

Formålet med Net-Sights er at kortlægge samarbejder og tiltag inden for bæredygtig produktion i Danmark. Projektet skal udvikle og implementere en åben datadrevet platform som skaber et let overskueligt billede af de netværk og aktører, der findes inden for bæredygtig produktion i Danmark. Platformen stilles åbent til rådighed for virksomheder, organisationer, forskere og andre interessenter.

Projektet skal helt overordnet adressere én enkelt problematik. Selvom Danmark er langt fremme på bæredygtighedsområdet, så er potentialet endnu større. Den udfordring skal den åbne platform løse. Med en åben platform kan alle aktører navigere bedre og hurtigere i forhold til at indhente viden og påbegynde nye partnerskaber omkring bæredygtig produktion.

Manglende viden om hvad andre virksomheder laver, manglende overblik over samarbejdsmuligheder, sammen-

slutninger og netværk, samt et usystematisk arbejde med vidensopsamling medvirker alt sammen til, at potentialet i Danmark ikke udnyttes fuldt ud. Erfaringer med netværksindsigter i klynger eller i store organisationer har vist, at en struktureret kortlægning af samarbejdet kan føre afgørende viden med sig, og det er også forventningen til Net-Sights.

Platformen designes, så den hele tiden kan udvides med ny data og nye samarbejder. Derudover designes den på en måde, så den også kan benyttes inden for andre emneområder end bæredygtig produktion. Projektet forventes at vare i cirka halvandet år, og når platformen er færdigdesignet, så forankres den hos DTU.

PARTNER: DTU

BUDGET: 1,4 MIO. KRONER

Sustainable Build

Projektet skal skabe et nyt samarbejdsfællesskab, der skal fremme bæredygtighed og konkurrenceevne i byggeriet. Sustainable Build udføres sammen med Dansk Arkitektur Center, og henvender sig til den brede mængde af virksomheder, hvis produktion er udfordret af nye markedskrav og markedspotentialer for bæredygtige materialer og komponenter. Med adgang til konkret ny viden, redskaber, samarbejds-konstellationer og innovationer, kan sådanne virksomheder omstille produktionen til at møde de nye

samfundskrav om bæredygtighed og samtidigt styrke virksomhedernes og branchens konkurrenceevne på det hastigt voksende marked for bæredygtige byggeløsninger.

Målgruppen for Sustainable Build er således temmelig bred og indeholder mange led fra byggebranchen. Blandt deltagerne i projektet kan nævnes, produktionsvirksomheder, rådgivnings- og ingeniørvirksomheder, arkitekter, bygherrerådgivere, entreprenører, driftsselskaber, bygherrer og private og offentlige udviklere og investorer. Derudover samler projektet også en række aktører fra periferien af byggebranchen. Her kan der være tale om beslutningstagerne fra eksempelvis det politiske univers, en række tekniske eksperter, økonomer, iværksættere og lignende.

Sustainable Build forventes at vare i to år og kommer til at beskæftige sig med to hovedtemaer. For det første kommer brugen af bæredygtige materialer og komponenter på agendaen, og sidenhen vil projektet beskæftige sig med genbrugen af materialer og komponenter.

Projektet kommer til at bestå af flere forskellige metoder. Dels vil der være store seminarer, hvor emner og udfordringer bringes på banen, dels vil der være mindre workshops hvor udfordringerne behandles, dels vil der blive afholdt en seance, hvor de bedste løsninger konkretiseres, dels præsenteres løsningerne for et dømmende og købedygtigt publikum, som kan hjælpe løsningerne med markedsadgang og kapital, hvis de viser sig at være gode nok til det.

Innovationen, den øgede vidensdeling og de forbedrede samarbejdsrelationer fra projektet skal samlet set være med til at styrke den danske byggebranches konkurrenceevne.

PARTNER: DANSK ARKITEKTUR CENTER OG LEADERLAB

BUDGET: 5,8 MIO. KRONER



Med Dansk Arkitektur Center som omdrejningspunkt sætter Sustainable Build fokus på bæredygtige løsninger og materialer i byggebranchen.

Markante hændelser i fondens øvrige projekter

Fonden har i omegnen af 80 aktive projekter. Mange af dem har en årelang tidshorisont og der er derfor mange milepæle undervejs i disse projekter. Nogle af disse milepæle blev nået i 2014 og på de kommende sider beskrives otte projekter, som på den ene eller den anden måde har markeret sig i 2014.

AIM-projektet

Projektet blev sat i gang i 2010 og en af de helt afgørende målsætninger var dengang, at projektets forskning og dataindsamling skulle munde ud i et benchmarkingværktøj, den såkaldte Automation Investment Model. Modellen er et onlineværktøj som stilles til rådighed for alle danske virksomheder og som kan fungere som inspirationskilde og først og fremmest som guide, når man arbejder med automatisering i virksomheden.

I 2014 så benchmarkingværktøjet for første gang dagens lys. Med værktøjet i hånden, kan virksomhedsejere, ledelser og bestyrelser tage fat på strategiarbejdet og forretningsudviklingen på en mere oplyst måde. For eksempel kan værktøjet fortælle, hvor langt ens virksomhed er i forhold til branchen og konkurrenterne, og ligeledes kan man få sat tal på de økonomiske gevinster, der er ved at automatisere i lige netop ens egen virksomhed.

”Vi har haft en stigende produktivitet ved at arbejde seriøst og målrettet med automatisering. Selvom vi kun har ansat et par nye medarbejdere, så producerer vi næsten fem gange så meget, som vi gjorde førhen. Når vi kigger i retningen af robotter og digitalisering, så gør vi det for at

blive mere konkurrencedygtige. For os har automatiseringen af vores produktion ganske enkelt handlet om liv eller død, og hvis vi ikke havde gjort noget, så havde vi ikke eksisteret i dag. På den måde skal man også være opmærksom på ikke at betragte automatisering som noget, der stjæler arbejdspladser. Tværtimod. Min tese er, at hvis vi vil bevare produktionen i Danmark, så er vi nødt til at følge med på det teknologiske plan. Det indebærer blandt andet automatisering på de områder, hvor vi kan, fordi Danmark er et højomkostningsland. Det ændrer dog ikke på, at vi formentlig alligevel vil ansætte flere medarbejdere over de næste par år – også selvom vi fortsætter med at bruge flere og bedre robotter fremadrettet,” siger Ole Kring, som er adm. direktør i Scandinavian Micro Biodevices, der producerer måleudstyr til blodanalyse på dyr. Han kan godt se formålet med et benchmarkingværktøj.

”Automatisering koster penge på den korte bane, så enhver mulighed, der findes for at hjælpe den rigtige beslutning på vej, skal hilses velkommen. Vi har selv investeret et tocifret millionbeløb i vores robotter og en sådan investeringsbeslutning skal selvfølgelig træffes på et velovervejet grundlag. Det gælder både hos os og hos alle andre virksomheder,” fastslår Ole Kring.

AIM-værktøjet bygger på input fra mere end 500 danske industrivirksomheder, og den store mængde data har også dannet grobund for ny forskning på området. Bag benchmarkingværktøjet ligger der således store mængder kompleks viden. Men for at gøre arbejdet med automatisering lettere at gå til, så har brugervenligheden hele tiden været i fokus i projektarbejdet. Således er benchmarkingværktøjet skåret ind til benet for at sikre, at enhver virksomhedsleder uden problemer kan benytte værktøjet.

Værktøjet bliver løbende vedligeholdt med ny data og vil hele tiden være tilgængeligt på internettet, blandt andet via Industriens Fonds hjemmeside.

PARTNER: COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL

BUDGET: 12 MIO. KRONER



Erhvervs- og vækstminister Henrik Sass Larsen lagde vejen forbi, da AIM-projektets interaktive benchmark-værktøj blev præsenteret i december 2014.



Virksomheden VIPP, der ud over de populære skraldespande også producerer mange andre boligartikler, har allerede været i dialog med Center for Ejerlede Virksomheder og forventer sig meget af centerets fremtidige virke.

Center for Ejerlede Virksomheder

Ejerlede virksomheder udgør godt og vel 75 procent af de danske virksomheder, og er dermed en vigtig del af dansk erhvervsliv. Det vil de også være i fremtiden, særligt hvis man formår at sikre, at ejerlederne hele tiden er i stand til at få virksomhederne til at vokse.

I 2013 gennemførte Industriens Fond en temaindkaldelse under overskriften ”Ejerskifte med vækstambitioner” og i 2014 medførte temaindkaldelsen så, at Center for Ejerlede Virksomheder blev grundlagt i samarbejde med INSEAD og Copenhagen Business School. Centeret skal adressere flere forskellige udfordringer i forbindelse med de ejerlede virksomheder i Danmark. Og det giver god mening, hvis man spørger en ejerleder.

”Det lyder som en god idé med sådan et center, og intentionerne virker gennemtænkte. Hvis centeret formår at samle den fremmeste viden, de bedste værktøjer og den bedste undervisning, så har vi som ejerledere, et sted hvor vi kan henvende os og sandsynligvis få nyttige input og hjælp til at løse de udfordringer vi står overfor – både i dagligdagen og på den lange bane. Således tillader jeg mig at have store forventninger til de kursusaktiviteter og uddannelser som centeret kommer til at udbyde i fremtiden. Jeg kan jo godt påstå, at jeg ved alt om at drive forretning og være ejerleder, men i virkeligheden, så kan vi alle sammen jo blive dygtigere. Centerets opgave bliver i den forbindelse at sikre sig, at den uddannelse som udbydes er værdifuld, for hvis der er noget vi ejerledere ikke har råd til, så er det at spille tiden,” siger Jette Egelund der er medejer og bestyrelsesformand for virksomheden Vipp, der udformer, producerer og sælger boliginteriør. Hun har overtaget virksomheden fra sin far, fået den til at vokse kraftigt i både Danmark og udlandet, og har for nyligt gennemført en generationsskifteproces for at give

virksomheden videre til sine børn. Med erfaringer fra et langt liv som ejerleder anerkender Jette Egelund også centerets brede udsyn.

”Det giver god mening at centeret ikke kun kigger på ejerledere. Der er jo et stort øko-system rundt om os, som leverer ydelser til os af forskellig art. Revisorer, konsulenter og andre rådgivere kan med fordel benytte sig af viden og erfaringer, som centeret bygger op fremadrettet. På den måde kan de forhåbentlig blive bedre til at forstå de ejerlede virksomheders specifikke behov og kendetegn. Det er ikke altid tilfældet i dag og det er ærgerligt, for hvis de bliver gode, så bliver vi også bedre. I det hele taget er det fint hvis centeret kunne blive ”vores stemme” i samfundsdebatten. Altså et center der, på en klog og velovervejet måde, støtter op om drift og videreførsel af ejerlede virksomheder, og samtidigt placerer virksomhederne langt fremme i den offentlige debat,” siger Jette Egelund.

Center for Ejerlede Virksomheder har flere ting under opsejling i de kommende år. Ud over forskning og uddannelse inden for emnet, så skal centeret også, netop på baggrund af forskningen, udvikle et planlægningsværktøj som danske ejerledere kan bruge i arbejdet med at ruste sig til fremtiden. Centeret kommer også til at beskæftige sig med nogle af de mentale og psykologiske forhold omkring ejerlede virksomheder og ejerskifter. Værktøjer, viden og uddannelse kan blive værdifulde elementer for mange virksomheder. Center for Ejerlede Virksomheder anslår nemlig, at omkring 20.000 virksomheder vil skifte ejere i løbet af de kommende ti år.

PARTNER: INSEAD OG COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL

BUDGET: 22,8 MIO. KRONER



Complex Cleantech Solutions

Siden 2011 har projektet arbejdet på at udvikle en model, der kan bane vejen for danske virksomheder, når de skal levere store samlede løsninger i udlandet. Det er nemlig ikke noget den enkelte virksomhed kan gøre på egen hånd. Men ved at gå sammen med andre virksomheder, så står virksomhederne stærkere i den internationale konkurrence.

I 2014 blev modellen lanceret under navnet Competitiveness Amplification Model (CAM). Med udgangspunkt i fire overordnede faktorer – *pull*, *analyze*, *organize* og *co-create* – strukturerer modellen en måde, hvorpå danske virksomheder kan gå sammen om at levere en samlet løsning til en udenlandsk køber.

Metoderne fra modellen er allerede bragt i anvendelse, blandt andet i forbindelse med rensningen af Mithi River i det vestlige Indien.

”Der er klare potentialer i et projektet som Complex Cleantech Solutions. Vi vil gerne være større og have noget eksport. Men vi er stadigvæk små, særligt set i internationalt perspektiv. Der er ingen ude i verden der ved, hvem BioKube er, men med det her projekt har vi fået chancen for at gøre os gældende på den store scene. Nu præsenteres vi som en del af den velrenommerede danske miljøteknologi inden for vandrensning, og det bliver der lyttet til,” fortæller Erik Schmidt Taarnhøj, der er direktør for BioKube. Han kender alt til de problemer, men også de muligheder, der ligger i at rense en flod som Mithi River.

”Rensningen af Mithi River er en proces som indeholder alle de problemer man kan forestille sig – og flere til. Men det er netop derfor, at der er en plads til en virksomhed som vores på markedet. Vi kan ikke selv tage teten, men ved at være en del af et professionelt og velstruktureret

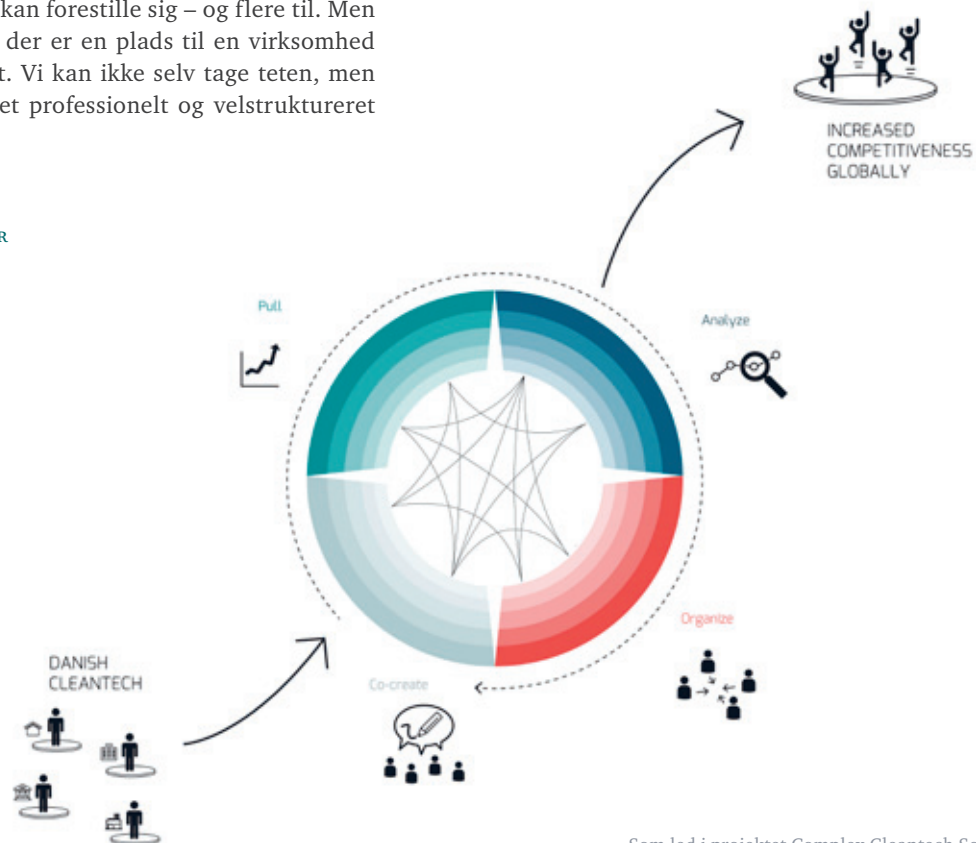
setup, som tager opgaven seriøst, så bliver vi en del af noget større. Sammen med en række partnere kan vi levere dén samlede løsning som myndighederne omkring Mithi River har efterspurgt. Det er godt for alle parter. De mange tusinde mennesker der lever i området får en renere flod, og for vores vedkommende får vi erfaringer, netværk, nye samarbejdspartnere og en vigtig reference, som vi kan bruge fremadrettet,” vurderer Erik Schmidt Taarnhøj.

CAM er blevet udviklet med udgangspunkt i cleantech-sektoren. Her er efterspørgslen ofte karakteriseret ved, at det er lokale myndigheder eller andre store købere, der står bag. Disse købere efterspørger sjældent én enkelt service eller ét specifikt produkt. De efterspørger løsninger: en ren flod, mindre oversvømmelse eller for eksempel rent drikkevand.

Sådan en efterspørgsel kan kun besvares af én samlet totalløsning. For flodens vedkommende, så handler det eksempelvis både om rensning af det eksisterende flodvand, ny håndtering af spildevand der løber ned i floden, ny kloakering i nærområderne og mange andre faktorer. Således skal mange løsninger samles til én.

Metodikken, med at flere virksomheder går sammen om at levere totalløsninger, gælder ikke kun inden for cleantech. Den gælder i mange brancher og derfor har det været afgørende for Industriens Fond at CAM er generisk og kan benyttes i andre brancher også. Model, rapport og introduktionsvideo findes nu på Industriens Fonds hjemmeside.

PARTNER: CLEAN
BUDGET: 10,8 MIO. KRONER



Som led i projektet Complex Cleantech Solutions blev den såkaldte Competitiveness Amplification Model præsenteret i november 2014.

Danish Tech Challenge

Projektet udsprang af Industriens Fonds temaindkaldelse fra 2013. Her var overskriften 'Flere Vækstiværksættere' og det er netop den målsætning, som er hjørnестenen i Danish Tech Challenge. Forløbet kulminerede med uddelingen af Industriens Fonds Iværksætterpris 2014, som gik til virksomheden Nordic Power Converters.

Skåret ind til benet, så er Danish Tech Challenge et vækstforløb, hvor unge væksthungrende industrivirksomheder kan få værdifuld hjælp og rådgivning i kampen for at vokse eller tiltrække investeringer, der kan hjælpe væksten på vej. Men der er særligt to ting som gør, at Danish Tech Challenge skiller sig ud fra andre lignende forløb.

For det første, så er det et vækstforløb, der entydigt henvender sig til teknologitunge virksomheder, der arbejder med fysiske produkter. Der er altså ikke tale om applikationer, services, butikker eller lignende, men derimod virksomheder, der producerer unikke øjenscannere, høreapparater, plastre, elektriske motorcykler og andre produkter, som man kan se og røre ved.

For det andet, så holder Danish Tech Challenge til hos Scion DTU på Danmarks Tekniske Universitet i Lyngby. Her har virksomhederne en unik placering tæt på forskere inden for alle grene af naturvidenskaben, og derudover, så har virksomhederne også adgang til produktionsfaciliteter og kontorlokaler – alt sammen samlet på samme sted.

”Det har været utroligt inspirerende at være med i Danish Tech Challenge. Hverdagen på DTU har været fyldt med energi, sparring og inspiration. Vi har nydt godt af det netværk, know-how og faciliteter som ligger lige uden for døren. Vi er blevet udfordret gennem hele forløbet og

herigennem styrket vores case, ligesom vi er blevet bedre til at præsentere overfor investorer og andre interessenter. Danish Tech Challenge er det mest værdiskabende vækstforløb, jeg har oplevet,” fortæller Valdemar Siesbye, der er CEO i virksomheden Texo Medical.

Valdemar Siesbye er ikke den eneste, der har været tilfreds med deltagelsen i Danish Tech Challenge. Også hos virksomheden SBT Aqua har man været glade for forløbet.

”Det har været ekstremt givende at holde til på DTU, og Danish Tech Challenge har givet os mange af de ting, som en ung virksomhed har brug for, men som man ikke bare lige skaffer. Med Åbent Hus-arrangementet fik vi mulighed for at vise vores virksomhed frem til et bredt, men også meget relevant, publikum. Og undervejs i forløbet har vi modtaget rådgivning og været til foredrag og workshops som virkelig har skubbet os i den rigtige retning. Også vores hold af mentorer fungerer rigtig godt. De er simpelthen så skarpe,” lyder det fra Gustav Skands, der er CEO i SBT Aqua.

Forløbet i 2014 var første gang, at Danish Tech Challenge løb af stablen. Det ligger dog allerede fast, at forløbet vil gentage sig i de kommende tre år, så Industriens Fonds Iværksætterpris skal uddeles i 2015, 2016 og 2017 også. På hjemmesiden www.danistechchallenge.dk kan man følge forløbene på nært hold.

PARTNER: SCION DTU

BUDGET: 3 MIO. KRONER HVERT ÅR



Hans Kongelige Højhed Kronprins Frederik overrakte Industriens Fonds Iværksætterpris 2014 til virksomheden Nordic Power Converters.

Driving Competitiveness

I begyndelsen af 2014 gennemførte Industriens Fond og Copenhagen Business School et pilotprojekt under navnet Servitization. Projektet skulle sørge for, at forskere i tæt samarbejde med danske virksomheder, kunne identificere de udfordringer og muligheder, der er forbundet med at koble services til de produkter, som virksomhederne fremstiller.

I kølvandet på Servitization-pilotprojektet er projektet Driving Competitiveness blevet etableret. Med pilotprojektet i baghovedet, skal Driving Competitiveness give svar på en række spørgsmål: hvorfor kaste sig ud i arbejdet med servitization, hvad skal der til for at muliggøre servitization, og hvordan implementeres servitization? Særligt spørgsmålet om implementering fylder meget hos de virksomheder, der er med i projektet.

”Vi er allerede i gang med en rejse fra det produkt-fokuserede salg over mod i højere grad at levere services. Det er en rejse som vi, og mange andre fremstillingsvirksomheder, forsøger at foretage i disse år. Der er nemlig flere gevinster forbundet med at levere services frem for produkter alene. For det første oplever vi en styrket konkurrenceevne. Vores produkter møder hård konkurrence fra især Asien. Derovre laves der produkter, som ligner vores. Og selvom kvaliteten ikke er lige så høj som hos os, så er det måske godt nok for nogle kunder – og prisen er en helt anden. Men ved at knytte services til vores produkter, så kommer vi tættere på kunden og rykker opad i fødekæden. Vores kunder bliver mere afhængige af vores leverance og vores erfaring, og på den måde knytter vi tættere samarbejder og kan dermed bedre modstå konkurrerende produkter og leverandører. For det andet, og meget afgørende, så er indtjeningen højere, når vi knytter services på vores produkter. Alt i alt taler meget for, at servitization er værd at bruge tid og kræfter på,” vurderer Jens Karasawa Christensen, der er supportdirektør i måle- og analysevirksomheden Brüel & Kjær, som dog understreger, at selvom viljen er der, så er vejen ikke helt ligetil.

”Vi vil lykkes med servitization. Men vi er en virksomhed med mange år på bagen og en stærk indgroet kultur som fremstillingsvirksomhed med fokus på vores produkter. Sådan har det altid været – og det fokus må da heller aldrig forsvinde. Derfor er det en stor omvæltning, når vi pludselig skal til at tænke på en anden måde. Måske skal det hele vendes på hovedet, så vi tænker i services, inden vi tænker på produktet og produktudviklingen. Men vi tror meget på, at servitization er en værdifuld vej at gå for en industrivirksomhed som vores. Og det har vi også kunnet erfare hos nogle af de virksomheder, som vi har opkøbt i de seneste år. Men den store udfordring ligger i at få implementeret hele overgangen mod at blive en servicevirksomhed, og det er netop i den proces, at vi har store forventninger til arbejdet med projektet og de involverede forskere,” fortæller Jens Karasawa Christensen.

Driving Competitiveness udføres som et meget tæt samarbejde mellem forskere og virksomheder, hvor målsætningen er, at en række danske virksomheder får implementeret servitization og derigennem opnår nogle gevinster, som man ellers ikke ville opnå. Derudover vil projektet også kortlægge udbredelsen af servitization i Danmark, samt udarbejde en række håndgribelige guidelines som virksomheder kan benytte i arbejdet med servitization.

PARTNER: COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL

BUDGET: 8 MIO. KRONER



Virksomheden Brüel & Kjær er kendt for sine fysiske produkter af høj kvalitet. Nu skal virksomheden til at tænke mere over den service som kan knyttes til produkterne.

Europaskolen

Med en bevilling på de første 32 mio. kroner var Industriens Fond i 2011 initiativtager bag etablering og den kommende bygning af Danmarks første Europaskole. Skolens nye bygninger skal stå færdige i 2018 som en del af Carlsberg Byen – den nye bydel i København. Men allerede i 2014 startede de første elever i skolens midlertidige lokaler.

Med Europaskolen skal det blive nemmere for danske virksomheder, at tiltrække den nødvendige udenlandske arbejdskraft. En af udfordringerne i den sammenhæng er nemlig, at de medarbejdere, der ankommer til Danmark, også skal have en skole til børnene for at kunne etablere sig i ordentlige rammer her i landet.

”Når kandidater overvejer at takke ja til et jobtilbud i Danmark, og de skal have deres familie med, så er det vigtigt, at der er skoletilbud til deres børn. Det kan være afgørende for, om de vælger Danmark fremfor et andet land,” fortæller Charlotte Mark, der er adm. direktør i Microsofts udviklingscenter i Danmark.

”Som en lille nation, der i høj grad lever af eksport, er vi afhængige af at kunne tiltrække folk udefra, der kan bidrage med innovation og viden, som gør vores produkter relevante og attraktive i det globale marked, og styrker os i konkurrencen om at tiltrække og fastholde investeringer i Danmark. Det er eksperter fra mange forskellige steder i verden, der er med til at skabe vores resultater, og hvis vi ikke formår at byde dem og deres familie ordentligt velkommen, så går vi glip af værdifulde kompetencer. Derfor er det vigtigt, at der er nok pladser på de internationale skoler. Prisen har også betydning. Nogle virksomheder betaler for skolepladsen til deres medarbejders børn, men

det er ikke noget som alle virksomheder har mulighed for,” påpeger Charlotte Mark og glæder sig over udsigten til flere internationale skolepladser af høj kvalitet og med en internationalt anerkendt certificering.

Den fortsatte mangel på skolepladser er en udfordring som Europaskolen skal være med til at løse og i august 2014 startede den første årgang som nævnt på skolen. Det skete ved en åbningsceremoni i skolens midlertidige lokaler på Skolen i Sydhavnen. I de kommende år kommer der løbende nye elever og lærere til så skolen i 2021 vil huse 900 elever fra børnehaveklasse til og med gymnasiet.

Siden Industriens Fond sammen med Københavns Kommune gjorde sig sine første tanker omkring Europaskolen, så har projektet flyttet sig meget. En række andre finansieringskilder, heriblandt også andre fonde, som Realdania, Novo Nordisk Fonden og Nordea-fonden har bidraget med betragtelige summer til projektet, og når bygningerne i Carlsberg Byen står færdige, er der sørget for, at undervisningslokaler og læringsmiljø er af høj klasse – blandt andet inden for de naturvidenskabelige fag.

I løbet af 2015 udskrives en arkitektkonkurrence, som vil afgøre hvordan skolen kommer til at se ud. Både det arbejde og skolens daglige virke, kan følges på internettet hvor Europaskolen og Københavns Kommune begge orienterer løbende om projektets fremdrift.

PARTNER: KØBENHAVNS KOMMUNE

BUDGET: 32 MIO. KRONER



Den 27. august 2014 åbnede Europaskolen i sine midlertidige bygninger på Skolen i Sydhavnen i København. Hendes Kongelige Højhed Prinsesse Marie deltog i fejringen sammen med børn fra hele verden.

Industriens Fonds Hus i Kina

Efter et for Fonden årelangt tilløb kunne Hendes Majestæt Dronningen i 2014 endeligt komme til at tage det første spadestik til Industriens Fonds Hus i Kina. Formålet med huset er at understøtte det dansk-kinesiske universitets-samarbejde, samt at give dansk erhvervsliv et brohoved ind til det kinesiske forsknings- og universitetsmiljø. Ligeledes styrkes de dansk-kinesiske bånd med projektet. Med Industriens Fonds Hus som en fysisk ramme, kan erhvervsliv, forskermiljø og studerende fra de to lande komme endnu tættere på hinanden.

”Det er afgørende for Danmarks konkurrenceevne, at danske virksomheder kan rekruttere kvalificerede kandidater med internationale erfaringer. Industri, forskning og uddannelse er i massiv udvikling i Kina, og hele visionen med Industriens Fonds Hus er at skabe et attraktivt fysisk mødested, hvor uddannelserne og de dansk-kinesiske samarbejdet med erhvervslivet kan blomstre. Med spadestikket i 2014 er endnu en milepæl for projektet blevet sat, og vi håber nu, at huset kan tages i brug allerede i begyndelsen af 2016,” forklarer Sten Scheibye, der er bestyrelsesformand hos Industriens Fond og som sådan har været med til at sætte hele projektet i gang.

Det hele startede med en bevilling i 2009 som skulle føre til et dansk universitetscenter i Kina, men ud over rollen som kardinalpunkt for spillet mellem kinesiske og danske

forskere og studerende, så har huset også en stor erhvervs-mæssig rolle at udfylde. Således kan huset fremadrettet være et aktivt udstillingsvindue for dansk arkitektur og teknologi.

”Hos Industriens Fond håber vi, at dansk erhvervsliv vil engagere sig aktivt i livet i og omkring Industriens Fonds Hus i Kina. Det vil give den enkelte virksomhed særligt nære relationer til miljøet på universitetet og dermed adgang til ny viden, teknologi og veluddannede kandidater. Det kan understøtte varetagelsen af virksomhedernes interesser på det kinesiske marked,” siger Sten Scheibye.

Det er arkitekterne Lundgaard & Tranberg, der har tegnet Industriens Fonds Hus i Kina. Tanken bag designet er, at huset skal have et dansk udtryk og en dansk identitet. Når den 10.000 m² store bygning er opført, vil den rumme et auditorium, undervisningsfaciliteter, kontorer, studentfaciliteter, tyve boliger til forskere og en stor foyer, der kan bruges som showroom og til arrangementer. Bygningen opføres på det nybyggede campus for det kinesiske videnskabsakademis universitet nordøst for Beijing.

Alt i alt forventes 400 kandidatstuderende, 100 forskere og 75 Ph.d.-studerende at benytte Industriens Fonds Hus i Kina.

PARTNER: UDDANNELSES- OG FORSKNINGSMINISTERIET OG KLIMA-, ENERGI- OG BYGNINGSMINISTERIET

BUDGET: 100 MIO. KRONER



Hendes Majestæt Dronning Margrethe II tog i april 2014 det første spadestik til Industriens Fonds Hus i Kina, blandt andre sammen med Fondens bestyrelsesformand Sten Scheibye.

SMART

Projektet blev igangsat i 2013 og udføres i samarbejde med Kata Fonden. Projektets udgangspunkt er den såkaldte Good Enough-tankegang. Her er tesen, at man som producent skal fokusere på at levere produkter, der lige præcis passer til kundens behov. De skal så at sige være gode nok til en fornuftig pris, i modsætning til et dyrere produkt, der kan noget mere, men som kunden ikke kan eller vil betale for.

”Vi oplever et utroligt pres på prisen, der konstant er nedadgående, ligesom den er på elektronik over en bred kam. Men som dansk virksomhed er vi vant til at levere produkter med høj kvalitet og mange funktioner, der af samme grund er lidt dyrere end det, vi ser fra andre lande. Kvaliteten skal vi ikke give køb på. Det er et dansk kendetegn, som vi ikke skal gå på kompromis med. Men SMART-projektet kan hjælpe os med at kigge nærmere på vores produkter og identificere de funktioner, som kunderne ikke værdsætter. Dem kan vi så overveje at fjerne i håb om, at det kan aflæses på prisen og dermed vores konkurrenceevne og salg,” forklarer adm. direktør Ole Brandorff-Lund fra Gram Commercial, og han er ikke alene om at møde prispreset, når der forhandles med kunder.

”Vi har mange udenlandske kunder inden for detailhandel, transport og logistik, som efter finanskrisen fokuserer ekstremt meget på omkostninger og tilbagebetalingstid i deres investeringer. Derfor er vi tvunget til at blive bedre og billigere på samme tid. Det håber vi, at SMART-projektet kan hjælpe os til, for det hjælper jo ikke, at vi synes, at vi har verdens bedste maskine, hvis kunderne bare synes, at den er for dyr,” siger Henrik D. Madsen, der er adm. direktør i Bramidan. Han understreger, at den fokuserede og velstrukturerede indsats betaler sig.

”Som led i SMART-projektet har vi fået en metode og nogle værktøjer til at tale med kunderne, så vi kan afdække deres behov på en god måde. Det accelererer udviklingsforløbet, fordi det sker i faste rammer, og foreløbigt har vi blandt andet kunnet konstatere, at en række visuelle ting omkring display og trykknapper ikke blev værdsat hos kunderne. Tværtimod, så var ønsket først og fremmest at holde maskinen så simpel som muligt. Det var slet ikke sådan, vi så på det,” fortæller Henrik D. Madsen.

SMART-projektet har opstillet en håndfuld ambitiøse målsætninger, som de enkelte virksomheder forhåbentlig kan opnå ved at deltage. Dels kigges der på det metode-mæssige, hvor virksomheden skal gøre principperne fra projektet til en fast del af det daglige arbejde. Dels kigges der på omkostningsniveauet, hvor målsætningen er, at produktionsomkostningerne på det produkt, som gennemgår SMART-forløbet reduceres markant. Dels kigges der på afsætning, hvor både marginer og markedsandele skal forøges med tocifrede vækstrater i løbet af tre år. Dels ses der på jobskabelsen, hvor projektet skal føre flere ansatte med sig i den deltagende virksomhed.



Bramidan har for nyligt optimeret virksomhedens montageafdeling efter nøje overvejelser. I SMART-projektet er det nu produktudviklingen som står for skud.

Efter at have gennemgået en grundig planlægningsfase, så er projektet for alvor kommet ud over stepperne i 2014. Nogle af de deltagende virksomheder er i gang med at producere prototyper af nye produkter, som netop lever op til projektets ønske om at lave innovative produkter med højere kundeværdi, lavere pris og større indtjening, som passer til et europæisk nærmarked under konstant prispres.

PARTNER: KATA FONDEN

BUDGET: 7,2 MIO. KRONER

REGNSKAB

Industriens Fonds regnskab beskriver Fondens uddelingsaktiviteter og projektaktiviteter, Fondens daglige drift, indtjening og forvaltning af Fondens aktiver/formue.

Fondens bestyrelse beslutter uddeling til flere former for projektaktiviteter. Der er uddelinger som direkte meddeles en ekstern modtager og dermed indgår i regnskabet som en "klassisk" uddeling. Til tider er der en mindre del af disse, som disponeres af Fondens sekretariat. Imidlertid er der også projektaktiviteter, som bestyrelsen beslutter at iværksætte, hvor den samlede forankring og forvaltning sker i Fondens eget sekretariat. Disse vil ikke fremgå af årets regnskabsresultat som formelle uddelinger, men alt andet lige fremgå som en administrativ omkostning, der regnskabsmæssigt konteres, når den afholdes. Bestyrelsen har i regnskabsåret 2014 truffet beslutning om samlede nye projektaktiviteter for 97,7 mio. kroner, hvoraf 73,8 mio. kroner er eksterne bevillinger.



Formueudvikling og placeringsstrategi

Industriens Fonds bestyrelse besluttede, at der for 2014 kunne foretages uddelinger for i omegnen af 100 mio. kroner, i det omfang det vurderedes, at der var tale om relevante projekter, som ville fremme dansk erhvervslivs, og i særdeleshed dansk industris konkurrenceevne.

Ved udgangen af 2014 var Fondens formelt bogførte fondskapital på 2,08 mia. kroner, der ud over Fondens aktiebeholdning i Nykredit Holding A/S, primært er investeret i obligationer og aktier. Fondens samlede formue med tillæg af ikke bogførte merværdier af aktiebeholdningen i Nykredit, kan ved dagsværdi anslås til omkring 4 mia. kroner.

Fonden har en investeringsstrategi, der mindst en gang årligt behandles af bestyrelsen. Bestyrelsen besluttede i efteråret 2014 at omlægge porteføljen af frie midler fra primært at bestå af obligationer, til fremadrettet at have en næsten ligelig fordeling af obligationer og aktier. Risikoprofilen for Fondens investeringer betragtes fortsat som relativt konservativ.

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

I 2014 var Fondens ejerandel af Nykredit Holding A/S på 4,70 %.

Årets resultat 2014

Årets resultat efter renter og kursgevinster, men før uddelinger, blev på 98,8 mio. kroner, hvoraf 73,8 mio. kroner er medgået til uddelinger, 120 mio. kroner er endvidere disponeret til uddeling i 2015, hvorfor 95 mio. kroner er fragået disponible reserver. I beløbet, der er medgået til uddelinger, indgår de tilbageførsler, der er sket såfremt et helt eller dele af et projekt ikke er gennemført, og der er sket tilbageførsel af tidligere besluttede bevillinger til Fonden.

Dertil kommer, at Industriens Fond selv udfører pro-

jekter, hvor der ikke regnskabsmæssigt hensættes midler, men hvor de faktisk afholdte udgifter vil fremgå af de kommende års driftsudgifter.

Industriens Fonds regnskabsprincip er således, at i sådanne såkaldte "egne" projekter vil omkostninger blive konteret som en driftsudgift i takt med, at disse udgifter realiseres. Dermed vil der i de løbende driftsudgifter komme til at indgå projektrelaterede omkostninger, som ikke reelt kan betragtes som administrative.

I 2014 har sådanne projektudgifter, som dermed indgår i Fondens samlede driftsudgifter, udgjort 3,1 mio. kroner, 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, over for den eksterne bevillingshaver gjort opmærksom på, at der er hensat en særskilt andel af den samlede bevilling til konkrete udgifter, afholdt af Fonden. Det kan eksempelvis være til evaluering og projektomkostninger som særlige hjemmesider, rejser eller lignende. Her er Industriens Fonds regnskabsprincip, at disse udgifter vil blive konteret som en særskilt projektudgift i takt med, at den faktiske udgift afholdes. I 2014 har udgiften til sådanne aktiviteter været på 0,22 mio. kroner.

Bestyrelsen for Industriens Fond blev i 2014 forelagt 176 projektforslag og der blev foretaget uddeling til i alt 28 projekter.

De rent administrative udgifter var i 2014 på 10,3 mio. kroner. Det er 1,2 mio. kroner mere end i 2013, hvilket primært kan henføres til, at Fonden har udvidet medarbejderstaben på særligt formidlingsområdet samt betaling for udvikling af ny hjemmeside.

Regnskabsmæssige forventninger til 2015

Fondens bestyrelse har besluttet at afsætte en ramme til uddelinger på 120 mio. kroner for året 2015, hvor ambitionen om uddelinger i omegnen af 100 mio. kroner til projekter i løbet af 2015, vil kunne afholdes.



LEDELSE OG ORGANISATION

Industriens Fonds øverste myndighed er bestyrelsen, som består af i alt seks medlemmer. Den daglige drift varetages af sekretariatet under ledelse af Fondens administrerende direktør.





Fra venstre: Jesper Møller, Lisbet Thyge Frandsen, Torben M. Andersen, Sten Scheibye, Lars Sandahl Sørensen og Torben D. Svanholm.

Bestyrelsens rolle og sammensætning

I overensstemmelse med Industriens Fonds fundats udpeger DI – Dansk Industri to medlemmer til Fondens bestyrelse. Danmarks Nationalbank og Erhvervs- og Vækstministeren udpeger hvert et medlem. De to sidste bestyrelsesmedlemmer udpeges af bestyrelsen.

Udpegningen sker i forbindelse med Industriens Fonds årsmøde, der hvert år afholdes i marts, og udpegningen gælder for en periode på tre år for det enkelte medlem.

I 2014 har Industriens Fonds bestyrelse haft følgende medlemmer:

Sten Scheibye, Formand

Cand. Scient., Lic. Scient., HD i Afsætning. Direktør.
Medlem af Industriens Fonds bestyrelse siden 2008.
Udpeget af DI – Dansk Industri.

Jesper Møller, Næstformand

Cand. Merc. Direktør. Medlem af bestyrelsen siden 2013.
Udpeget af DI – Dansk Industri.

Torben M. Andersen

Lic.oecon., PhD. Professor. Medlem af Industriens Fonds bestyrelse siden 2014. Udpeget af Nationalbanken.

Lisbet Thyge Frandsen

Cand.polyt. Partner. Medlem af Industriens Fonds bestyrelse siden 2011. Valgt af Industriens Fonds bestyrelse.

Torben D. Svanholm

Cand.polyt, HD Udenrigshandel. Adm. direktør.
Medlem af Industriens Fonds bestyrelse siden 2005.
Valgt af Industriens Fonds bestyrelse.

Lars Sandahl Sørensen

Cand.merc. Partner. Medlem af Industriens Fonds bestyrelse siden 2011. Udpeget af Erhvervs- og Vækstministeren.

Organisering og ledelsesforhold i sekretariatet

Det daglige arbejde i Fondens sekretariat ledes af direktionen, som består af adm. direktør Mads Lebech, der er ansat af bestyrelsen.

Sekretariatet består af seks fuldtidsmedarbejdere, herunder en udviklingschef, to projektledere, en administrationsansvarlig, en formidlingsansvarlig og en sekretær. Hertil kommer en projektkonsulent og en studentermedhjælp.

Fondens arbejde med åbenhed

Industriens Fonds bestyrelse prioriterer transparens og åbenhed om Fondens drift og aktiviteter.

Herunder om Fondens egne økonomiske resultater, strategi for placering af formue, samt styring og effekt af de projekter, som Fonden støtter. Alle sådanne oplysninger bliver løbende offentliggjort på Industriens Fonds hjemmeside.

Ved at sikre indblik i Fondens arbejdsform og økonomiske dispositioner, ønsker Fonden at medvirke til en fortsat forbedret forståelse for danske fondes betydning for værdiskabelsen i Danmark.

Fondens bestyrelse har valgt at besvare 16 principielle spørgsmål om ”God fondsledelse”. Disse er sammen med bestyrelsens kompetenceprofil og Fondens generelle governance-politik tilgængelig på Fondens hjemmeside. Ligeledes er en række forhold særligt belyst i Fondens årsrapport og ledelsesberetning.

Tilsyn

Industriens Fond er, jævnfør lovgivningen på området, registreret som en erhvervsdrivende fond, idet formuen stammer fra tidligere realkreditaktiviteter (Industriens Realkredit, som i dag er overtaget af Nykredit Holding A/S). Industriens Fond er på denne baggrund underlagt et tilsyn fra Erhvervsstyrelsen. Fonden har endvidere både eksternt som offentligt udpeget repræsentation i bestyrelsen.





OVERSIGT OVER AKTIVE PROJEKTER

På de kommende sider findes en oversigt over alle Fondens aktive projekter. Projekterne optræder kronologisk i forhold til hvilket år bevillingerne er givet. Der kan læses mere om de enkelte projekter på Industriens Fonds hjemmeside.



ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2009	Centers of Excellence	<i>Industriens Fond og DI – Dansk Industri er gået i strategisk samarbejde med fire erhvervsskoler om at sikre undervisning på højt niveau for dygtige unge på erhvervsuddannelserne. Projektet fokuserer på cleantech og fremstilling.</i>	14,0 MIO. KR.	DI – Dansk Industri
2009	Industriens Fonds Hus i Kina	<i>Opførelse af Industriens Fonds Hus i Kina. Bygningen vil huse det danske universitetscenter i Beijing – et samarbejde mellem alle de større danske universiteter og University of Chinese Academy of Science (UCAS).</i>	99,0 MIO. KR.	Videnskabsministeriet
2009	ISI 2015	<i>Måltrettet indsats på fem multikulturelle skoler i Odense Kommune for at skabe begejstring og øge kompetencerne for naturfag. Formålet er at få flere unge til at vælge en naturvidenskabelig ungdomsuddannelse.</i>	8,5 MIO. KR.	Danish Science Factory
2010	Sourcing Excellence	<i>Projektet har til formål at udvikle en model, som skal styrke virksomhedernes konkurrenceevne ved at give virksomhederne mere viden om sammenhængen mellem produktion, indkøb og innovation. Det vil gøre det muligt at øge virksomhedernes samlede værdiskabelse.</i>	6,2 MIO. KR.	Aalborg Universitet
2010	Robotteknologi (AIM)	<i>Undersøgelse af hvilke typer af virksomheder, der indtil nu har haft fordele af at indføre avanceret automatiseringsteknologi, og hvilke typer af forandringer i ledelse og organisation en succesfuld implementering har krævet. Projektet vil afdække fordele og forudsætninger for succesfuld implementering af robotteknologi og skabe et benchmarking-værktøj som virksomheder kan benytte i arbejdet med automatisering.</i>	12,0 MIO. KR.	Copenhagen Business School
2010	Leanrejsen – en guide til leanledelse	<i>Projektets guide skal hjælpe ledere i danske virksomheder med at forbedre virksomhedernes produktivitet markant. Guiden skal bidrage til at ambitionen kan indfris, ved at virksomhederne bliver bedre til at arbejde systematisk med ibrugtagning og fastholdelse af Lean.</i>	9,3 MIO. KR.	DI – Dansk Industri

ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2010	Suitable for Growth	<i>Ny forretningsmodel rettet mod midt-marked i emerging markets, hvor udviklingsafdelingernes kompetencer ude forstærkes. En håndfuld danske virksomheder skal arbejde med at udvikle produkter rettet mod de hastigt voksende grupper med mellemindkomster i Kina. Gennem projektet findes der veje til forretningsmodeller, som også resulterer i beskæftigelse og investeringer i Danmark.</i>	16,5 MIO. KR.	Kata Fonden
2010	Entrepreneurial Leadership (EL2)	<i>Formålet med projektet er via real life-studier at bygge ny viden om, hvad der skaber vækst i nye virksomheder baseret på helt konkrete cases fra danske opstartsvirksomheder. Det er en viden, der skal bruges til at kvalificere fremtidig rådgivning af start-ups.</i>	5,0 MIO. KR.	Symbion
2010	Global Leadership Competences	<i>Afdækning og udbredelse af hvilke ledelseskompetencer danske virksomheder skal kunne mestre, for at håndtere de interkulturelle udfordringer der opstår internt i virksomhederne i takt med at virksomheder arbejder på tværs af lande og kulturer.</i>	5,6 MIO. KR.	DI – Dansk Industri
2011	Complex Cleantech Solutions	<i>Nyt koncept for åben innovation på tværs af danske cleantechvirksomheder og ”kunder” med meget komplekse udfordringer. Metoden afprøves og udbredes til andre klyngesamarbejder.</i>	10,8 MIO. KR.	CLEAN
2011	Opfindelser	<i>Udstillingen ”Opfindelser” åbnede i forsommeren 2013 på Experimentarium. Opfindelser skal være med til at vække unges interesse for teknologi og naturvidenskab. Derudover skal det være en udviklings- og innovationsplatform, hvor danske virksomheder kan udstille deres produkter. Projektet betragtes som aktivt, fordi Fonden i de første to år af udstillingens levetid dækker drift, fornyelser og en skolekonkurrence.</i>	14,1 MIO. KR.	Experimentarium
2011	Efterskoleprojektet	<i>Samarbejde mellem industrivirksomheder, ungdomsuddannelser og efterskoler. Der skal etableres et længerevarende samarbejdsforløb mellem efterskole, erhvervsskoler og virksomheder. I projektet involveres tre efterskoler.</i>	4,0 MIO. KR.	Efterskoleforeningen

ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2011	Industriel teknologi og software	<i>Udarbejde en ny metode til at udvikle, designe og anvende industriel teknologi og software. Projektet skal skabe mere viden om indlejrede systemer.</i>	5,5 MIO. KR.	DI ITEK
2011	Junior College HTX	<i>2-årigt brobygningsforløb som skal styrke undervisningen inden for naturvidenskab, matematik og teknologi for 30 af de mest talentfulde HTX-elever fra hele landet.</i>	1,5 MIO. KR.	Mærsk Mc-Kinney Møller, Videntcenter for Talentpleje
2011	Europaskolen	<i>Med midlerne sikres det, at Europaskolen i København igangsættes og dermed bidrager til dens etablering. Desuden finansierer Fonden arkitekt-konkurrencen, der skal levere bud på en visionær ramme for Europaskolen.</i>	32,0 MIO. KR.	Københavns Kommune
2011	Besøgscenter	<i>Opførelse af et særligt besøgscenter for elever i folkeskolen og gymnasiet i og omkring Niels Bohrs Science Park.</i>	4,0 MIO. KR.	Københavns Universitet (Det Naturvidenskabelige Fakultet)
2011	ATU's talentarbejde	<i>3-årigt udviklingsprojekt, der har til formål at videreudvikle integrationen af industri og erhvervsliv i ATU's talentprogram.</i>	1,2 MIO. KR.	Akademiet for Talentfulde Unge
2011	Supply Chain Innovationer	<i>Projektet skal bidrage til mere viden om, hvordan fremstillingsvirksomheder – gennem øget fokus på innovationer i forsyningskæderne – kan forbedre indtjeningsniveauet.</i>	1,1 MIO. KR.	Syddansk Universitet
2011	SpinIn	<i>Pilotprojekt, der skal udvikle og afprøve et bæredygtigt parringskoncept mellem iværksættere og virksomheder med det formål at videreudvikle unge, videnstunge iværksættervirksomheder. Konceptet vil bidrage til, gennem tæt samarbejde med etablerede virksomheder og forskningsmiljøer, at iværksættere forbedrer deres vækstpotentiale, væksthastighed og overlevelseschancer.</i>	4,2 MIO. KR.	Aarhus Universitet
2012	Pricing Excellence	<i>Udvikling af metode der kan skabe bedre praksis for prissætning hos danske industrivirksomheder.</i>	6,4 MIO. KR.	CBS / Incentive Partners

ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2012	Værktøjer til innovation i global produktudvikling	<i>Projektet har til formål at udvikle tre konkrete softwarebaserede værktøjer, som skal styrke virksomhedernes beslutningsgrundlag ved tilrettelæggelse og innovation inden for global produktudvikling. Værktøjerne fokuserer på performancemåling, beslutningsprocesser og innovationsmodellering.</i>	6,0 MIO. KR.	DTU Management Engineering
2012	FabLab	<i>FabLab er et innovations- og prototypeværksted i Odense. Virksomheder og uddannelsesinstitutioner arbejder i FabLab'et sammen om målrettet produktudvikling fra den gode ide til den færdige prototype.</i>	4,0 MIO. KR.	Erhvervsakademiet Lillebælt
2012	Jet-Net	<i>Det er projektets mål at øge samspillet mellem uddannelsesinstitutioner og virksomheder med henblik på at øge interessen for naturvidenskab hos de unge.</i>	3,2 MIO. KR.	Naturvidenskabernes Hus
2012	Radikal Forenkling (udrulning)	<i>Udrulning af proof-of-concept, der skal sikre at flere MMV'er kan få gavn af forenklingsmetoden. Herudover fokus på den videre forskning omkring forenklingsmetoden.</i>	11,0 MIO. KR.	DTU Mekanik
2012	Junior Talenter	<i>Et-årigt talentforløb for 50 udvalgte 8. klasses elever i Aarhus Kommune. Opstart af to forløb startende i december 2012 og december 2013.</i>	0,5 MIO. KR.	Viby Gymnasium
2012	Design2Network	<i>Projektet handler om at udvikle koncepter og værktøjer, der kan udvikle danske underleverandører fra at have fokus på "fleksibel kundetilpasning" til "innovativ kundeudvikling".</i>	4,0 MIO. KR.	Syddansk Universitet
2012	Netværkskonsortier rettet mod Tyskland	<i>Etablering af to netværkskonsortier inden for aluminium og metal- og maskinindustrien i Tyskland. Projektet har fokus på større afsætning til OEM'ere og skal på længere sigt føre til udvikling af fleksible og bæredygtige netværks- og konsortiemodeller.</i>	2,8 MIO. KR.	DI – Dansk Industri (DIBD)
2012	Den Smarte Fabrik	<i>Ved hjælp af netværksdannelse skal projektet styrke MMV'ers markeds- og innovationsmuligheder i regi af Mekatronik Cluster Denmark. De nye samarbejder skal gøre virksomhederne i stand til at udvikle nye produkter og forretningsmodeller både lokalt og globalt.</i>	3,6 MIO. KR.	Syddansk Universitet

ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2012	Underleverandørnetværk & konsortiedannelser	<i>Bidrage til øget konsortie- og netværksdannelse blandt danske underleverandører, herunder særligt MMV'er i industrien.</i>	1,0 MIO. KR.	Oxford Research A/S
2012	Systemleverandører som vækstaccelerator	<i>Etablering af to såkaldte systemklynger der har til formål at medvirke til at "løfte" underleverandører med ud på det globale marked.</i>	7,6 MIO. KR.	Aalborg Universitet
2012	Nye spor til teknik	<i>Projektet lægger spor til et målrettet forberedelsesår for unge med forsøg på henholdsvis en fri fagskole og en produktionsskole. Det forventes, at omkring 100-150 elever deltager i hele projektperioden.</i>	10,0 MIO. KR.	DI – Dansk Industri
2012	House of Green	<i>Besøgs- og udstillingscenter med mødefaciliteter og showroom, hvor dansk erhvervsliv, brancheorganisationer og offentlige institutioner kan modtage udenlandske kommercielle og politiske beslutningstagere og introducere dem til potentialerne i de mange teknologier, hvor Danmark er blandt de absolut førende i verden.</i>	11,3 MIO. KR.	State of Green
2012	Idéværket	<i>Opførelse af udstilling med fokus på innovationsprocesser. Udstillingen er samtænkt med udstillingen Opfindelser, som Fonden i forvejen har finansieret.</i>	10,8 MIO. KR.	Experimentarium
2012	MADE	<i>MADE (Manufacturing Academy of Denmark) er et netværk mellem industri og forskning, der har til formål at generere og implementere ny viden om produktion, som kan være med til at løfte produktionen i Danmark til nye niveauer.</i>	12,0 MIO. KR.	DI – Dansk Industri
2012	Dansk Naturvidenskabsfestival 2013-2015	<i>Fonden har valgt at støtte en videreudvikling af den årlige naturvidenskabsfestival i årene 2013-2015. Festivalen har til formål at skabe begejstring for naturfagene blandt elever på skoler og ungdomsuddannelser. Fonden støtter fire specifikke aktiviteter.</i>	2,4 MIO. KR.	Danish Science Factory
2013	Naturfagslokale	<i>Støtte til indretning af et nyt naturfagslokale på Aarhus Academy for Global Education (AAGE) i forbindelse med etablering af en ny skolebygning i 2015. Støtten er bevilget under forudsætning af, at der fremskaffes finansiering til den samlede bygning fra anden side.</i>	1,5 MIO. KR.	Aarhus Academy for Global Education

ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2013	Retningsstyret lyd	<i>Institut for Ingeniørvidenskab på Aarhus Universitet har netop startet lydteknologi op som forskningsområde. Projektet støtter indkøb af udstyr til et forskningsprojekt i samarbejde med virksomheder. Virksomhedssamarbejdet bruges til at identificere erhvervsrelevante problemstillinger som udgangspunkt for opbygningen af forskningsindsatsen.</i>	0,4 MIO. KR.	Ingeniørhøjskolen Aarhus Universitet
2013	Dansk-Grønlandsk Råstofklynge	<i>Projektet har til formål at opbygge en stærk dansk/grønlandsk kompetenceklynge omkring udvinning af råstoffer i den grønlandske undergrund. Projektet skal gennem forskning i ny teknologi, kompetenceudviklingsaktiviteter til de deltagende virksomheder, afholdelse af konferencer og workshops udarbejde en praktisk guide til, hvordan man driver forretning i Grønland. Derigennem skal der sikres en stærk vidensplatform til gavn for danske industrivirksomheder. Klyngen går under navnet Arctic Cluster of Raw Materials (ACRM).</i>	3,9 MIO. KR.	DI – Dansk Industri (DIBD)
2013	SMART	<i>Projektet har til formål at udvikle og afprøve en metode, der kan hjælpe danske virksomheder med at frembringe ”innovative produkter med højere kundeværdi, lavere pris og større indtjening, der passer til et europæisk nærmarked under prispress”.</i>	7,2 MIO. KR.	Kata Fonden
2013	Talentforløb på de videregående uddannelser	<i>Projektet består af tre elementer til fremme af talent inden for iværksætteri og innovation på videregående uddannelser: 1) Udvikling af et koncept for at finde talenter i iværksætteri og skabe en talentpipeline, 2) Udvikling af et talentforløb for 40 bachelorstuderende og 40 kandidatstuderende, 3) Udvikling af guidelines til, hvordan videregående uddannelser kan styrke en talentindsats inden for iværksætteri og innovation.</i>	3,8 MIO. KR.	DTU Afdeling for Innovation og Sektorudvikling
2013	Bridging the Gap	<i>Formålet med projektet er at skabe en model for udvikling af bæredygtige vækstvirksomheder baseret på forskning fra universiteter. Vækstvirksomhederne skal skabes gennem et samarbejde mellem forskerne bag forskningen og erfarne, eksterne entreprenører fra industrien.</i>	3,0 MIO. KR.	DTU Kemi

ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2013	Go GROW	Målet med projektet er at fremme erfaringsudveksling og netværk mellem studenteriværksættere fra universiteterne og yngre, etablerede vækstorienterede virksomheder, samt udvikle et vækstprogram med et stærkt globalt sigte.	3,6 MIO. KR.	Copenhagen School of Entrepreneurship
2013	Vækstiværksætteres samarbejde med den etablerede industri	Projektet har til formål at øge antallet af vækstiværksættere ved at øge antallet og kvaliteten af strategiske samarbejder mellem iværksættere og den etablerede industri, særligt inden for fødevarereindustrien.	2,2 MIO. KR.	SDU
2013	Danish Tech Challenge	Iværksætterkonkurrence for teknologitunge idéer. I konkurrencen tilbydes de udvalgte iværksættervirksomheder både fysisk inkubation, vækstboards, alumnesamarbejde, opbygning af mentornetværk og et konsulenttaskforce. Projektet vil have en bruttogruppe på 20 virksomheder og 3-5 vil gå videre som finalister.	2,9 MIO. KR.	Scion DTU
2013	Growth Opportunities of Danish SME's	Forskningsprojekt der skal udvikle en række metoder og vækststrategier, der kan understøtte processerne omkring produktudvikling, produktkrav samt anvendelsen af netværksbaserede resurser for MMV'er. Forskningsprojektet tager udgangspunkt i eksisterende start-ups og MMV'er, men den viden som genereres i forskningsprojektet vil sigte mod at hjælpe fremtidige start-ups gennem formidling, således at disse kan blive 'Born-global'.	4,0 MIO. KR.	DTU Management Engineering
2013	fablab@school	Et aktionsbaseret forskningsprojekt, der skal udvikle en ny undervisningsform – fablab@school – samt afprøve denne gennem konkrete læringsforløb på tre folkeskoler. Undervisningsformen skal forbedre elever i alderen 11-15 år med kompetencer inden for digitale designprocesser og innovation.	3,0 MIO. KR.	Aarhus Universitet
2013	Entreprenørskab for vækst	Projektet udvikler ny viden om, hvordan bestyrelser og ledelsesteams skal sammensættes, for at de bidrager til vækst i nye virksomheder. Den viden, der udvikles i projektet, bliver videreformidlet til relevante erhvervsfremmeaktører og iværksættere.	2,2 MIO. KR.	ICOA og AU Herning, Aarhus Universitet

ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2013	Mobilt Fablab	<i>Projektet har til formål at indrette et Mobilt FabLab. I projektet gennemføres en landsdækkende turné, hvor man besøger forskellige kontor- og inkubationsmiljøer. Den primære funktion er at udvikle prototyper, demonstrationsprojekter og små serier af nye produkter.</i>	1,0 MIO. KR.	Fablab Danmark
2013	Entrepreneurship Development Log	<i>Udvikling af et softwareværktøj, der kan bidrage til at adressere og prioritere iværksætteres komplekse udfordringer. Værktøjet skal primært bruges til forsknings- og evalueringsformål af de studerende.</i>	0,2 MIO. KR.	DTU Mekanik
2013	Industriens produktivitet	<i>Projektet skal – gennem en række aktuelle cases – analysere og give et billede af de virksomheder, der i øjeblikket investerer og har succes med at drive produktionsvirksomhed i Danmark. Som afslutning på projektet skal der afholdes en større konference, hvor relevante aktører inviteres for at understøtte en ny fortælling om dansk industri.</i>	1,0 MIO. KR.	REG LAB
2013	Leanrejsen - udbredelse af læringsmetode	<i>Udbredelse af læring fra igangværende projekt om lean. Viden udbredes til virksomheder og konsulenter.</i>	5,2 MIO. KR.	DI – Dansk Industri
2013	Underleverandører i Danmark	<i>Projektet skal gennem køb af en analyse hos Danmarks Statistik (DST) opdatere viden om danske underleverandører. Eksisterende datamateriale baserer sig på en gammel analyse fra DST og bygger på tal fra 1994.</i>	1,1 MIO. KR.	Aalborg Universitet
2013	Tænketanken Europa	<i>Støtte til Tænketanken. Fonden har ved bevillingen lagt vægt på, at der er tale om et samarbejdsprojekt mellem DI – Dansk Industri og CO-Industri, samt at det er formålet, at der i Tænketanken såvel opnås uvildighed som uafhængighed repræsenteret i arbejdet.</i>	6,0 MIO. KR.	DI – Dansk Industri
2013	Metoder til medarbejdersinddragelse i produktinnovation	<i>Produktudvikling gennem inddragelse af produktionsmedarbejdere. Viden fra produktionen bliver kun i begrænset omfang brugt i udviklingsafdelingerne. Projektet skal lave metoder, der kan fremme samarbejdet mellem produktion og udvikling.</i>	2,3 MIO. KR.	DTU Management Engineering

ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2013	Center for Computerbaseret Matematikundervisning	<i>Projektets formål er at bidrage til udvikling af matematikundervisning med computere der fastholder nogle af fagets kerneområder. Centrets rolle er at understøtte lærerne i dette i form af sparring, videndeling og kvalitetssikring.</i>	1,9 MIO. KR.	Københavns Universitet, Institut for Matematiske Fag
2013	Center for Ejerledede Virksomheder	<i>Etableringen af Center for Ejerledede Virksomheder på CBS har til formål at sikre at flere virksomhedsejere gennemfører et succesfuldt ejerskifte. I projektet udvikles ny viden og nye værktøjer, som kan anvendes af ejeren og hans eller hendes rådgivere i at tilrettelægge ejerskifteprocessen.</i>	22,8 MIO. KR.	CBS
2014	Minikonference om CEN's Innovationsstandard	<i>I forlængelse af Fondens tidligere projekter om innovationsledelse støttes afholdelse af en minikonference om den nye europæiske standard om innovationsledelse.</i>	0,1 MIO. KR.	DTU
2014	Go International	<i>Stimulere MMV'er til øget eksport gennem et faciliteret match mellem en eksportparat virksomhed og et 'international talent'.</i>	3,7 MIO. KR.	Copenhagen Capacity
2014	Danish Water Technology House	<i>Etablere og dokumentere en global eksportklynge model for vandsektoren gennem etablering af et kontor på markedet i Singapore. Projektet vil have særlig fokus på MMV'er.</i>	7,9 MIO. KR.	Challenge Water, Ferskvandscentret
2014	IPR Business Insight	<i>Læring fra et tidligere projekt 'IPR Turnaround' viser, at der findes en særlig gruppe af virksomheder, hvor der med fordel kunne udvikles nogle målrettede koncepter, som vil gøre det nemmere for virksomhederne at overkomme deres IPR-udfordringer og støtte dem til at øge deres IPR indsats. Det vil projektet arbejde med.</i>	4,9 MIO. KR.	Patent- og Varemærkestyrelsen
2014	Vækst og innovation gennem viden om avancerede materialer	<i>Forprojekt om materialer, især indenfor bæredygtige materialer. Projektet vil belyse virksomheders behov for materialeviden, og hvordan denne viden kan omsættes til værdi. Dette gøres ved at samle en række virksomheder gennem workshops.</i>	0,4 MIO. KR.	Aalborg Universitet

ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2014	Børnenes Universitet	<i>Støtte til afholdelsen af et en-dags arrangement, hvor børn i alderen 9-14 år skal tilbringe en dag med undervisning på DTU. Baseret på de bedst egnede ideér og eksperimenter fra dagen udvikles en 'materialekuffert', som kan bruges af folkeskolerne i undervisningen.</i>	1,1 MIO. KR.	DTU Fysik
2014	Driving Competitiveness	<i>Projektet vil kortlægge virksomheder og vidensmiljøer, der arbejder med servitization i Danmark. I projektet vil læring og redskaber til fremme af servitization blive videreudviklet og udbredt til en bred skare af virksomheder.</i>	8,0 MIO. KR.	CBS
2014	Danske Ideer 2015-2017	<i>Projektet rekrutterer cirka 80 personer fra universiteter og start-ups, og etablerer et 10-dags uddannelsesforløb som skal styrke deltageres forståelse af innovation og forretningsudvikling med fokus på teknologi. Sideløbende udvikler deltagerne deres egen idé, som indgår i Singularity University konkurrencen. Vinderen får et betalt sommerophold på universitet.</i>	3,0 MIO. KR.	Singularity University Danish Alumni
2014	Underleverandører i Vindindustrien	<i>Kortlægge innovationsbehovet og øge vidensniveauet hos underleverandører i vindmøllebranchen gennem samarbejde med DTU Vind og Vindindustrien.</i>	0,8 MIO. KR.	DTU Afdeling for Innovation og Sektorudvikling
2014	Danish-Vietnamese Vocational Pilot	<i>Projektet udvikler og tester en model for, hvordan der skabes kompetenceudvikling og kompetenceoverførsel mellem danske erhvervsuddannelser og danske virksomheder med produktion uden for Danmark.</i>	1,5 MIO. KR.	Syddansk Erhvervsskole
2014	Radikal Forenkling - Bølgebærer	<i>Projektet skal skabe et solidt fundament af RFvD-metoderne, og sikre forankring blandt MMV'er, samt private og offentlige institutioner. Projektet bygger på seks kompetenceinitiativer, som skal sikre en aktiv involvering af både virksomheder og deres medarbejdere, og har fokus på at skabe forankring af projektmetoderne.</i>	15,0 MIO. KR.	Industriens Fond
2014	Vækst via Viden og Export	<i>Afprøvning af en ny metode til at optimere og forbedre virksomhedernes eksportpotentiale. Metoden går på at sammensætte en række 'eksportteams', som vil bestå af en international studerende fra et dansk universitet og to eller flere MMV'ere, der har eller har mod på at få eksport.</i>	3,8 MIO. KR.	IDEA Entrepreneurship Centre

ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2014	Praktik i Tyskland	<i>Projektet har til formål at igangsætte et program, hvor danske studerende får mulighed for at tage et praktikophold i Tyskland.</i>	1,1 MIO. KR.	Dansk-Tysk Handelskammer
2014	Matematikcenter og IDA Engineering Club	<i>Udvikle en online-plattform 'webmatematik', herunder udvikling af et online lektiehjælpsværktøj. Platformen skal være et læringsunivers med viden, leg og onlinelektioner for børn. Det er hensigten, at dette vil inspirere og øge de unges matematiske forståelse og faglighed.</i>	0,1 MIO. KR.	Matematikcenter
2014	Bæredygtighed i SMV'er	<i>Projektets formål er at indhente viden fra 40 udvalgte SMV'ers erfaring med bæredygtig forretningsudvikling og produktion, og igangsætte en læringsproces blandt virksomhederne. Projektet vil munde ud i konkrete læringspakker, som opsamler virksomhedernes erfaringer med at udvikle bæredygtige forretningsmodeller.</i>	1,0 MIO. KR.	VIA University College
2014	Bæredygtig produktion i SMV'er	<i>Projektet lader studerende, undervisere og forskere løse konkrete virksomheds- udfordringer, så SMV'er bliver bedre til at indarbejde bæredygtighed i deres daglige drift og strategi. Projektet vil munde ud i en række bæredygtighedsværktøjer for SMV'er og en opkvalificering af DTU's matchmaking mellem virksomheder og studerende generelt.</i>	5,8 MIO. KR.	DTU Diplom
2014	Sustainable Build	<i>Udvikle en fælles innovations- og formidlingsplatform, som skal bringe byggeriets aktører sammen og fremme bæredygtig produktion og konkrete innovationsprojekter. Projektet tager afsæt i to temaer, der behandles gennem to årelange processer.</i>	5,8 MIO. KR.	Dansk Arkitektur Center
2014	Net-Sights	<i>Projektet har til formål, at udvikle og implementere en åben platform, som skal give virksomheder, forskere og organisationer adgang til opdateret data om, hvad virksomheder laver inden for bæredygtig produktion og hvilke bæredygtige projekter og netværk, der eksisterer.</i>	1,4 MIO. KR.	DTU Management Engineering
2014	Forretningsstrategier for Bæredygtig Produktion 3.0	<i>Udvikle og implementere forretningsstrategier for bæredygtig produktion i 20 case-virksomheder, så virksomhederne opnår markeds- og konkurrencefordele ved at satse på bæredygtigt produktion.</i>	6,9 MIO. KR.	Aalborg Universitet, Institut for planlægning

ÅR	NAVN	PROJEKTEMNE	BEVILLING	ANSØGER
2014	Improving Danish competitiveness through design	<i>Udvikle et anvendelsesorienteret framework 'Design Management Scorecard', som skal hjælpe virksomheder med at benytte design som et konkurrenceparameter. Frameworket testes i 5-10 virksomheder.</i>	1,0 MIO. KR.	CBS, department of Operations Management
2014	Danish Tech Challenge 2015-2017	<i>Videreførelse af projektet 'Danish Tech Challenge' i årene 2015-2017. Formålet er at afholde en iværksætterkonkurrence og acceleratorprogram for teknologitunge ideer. I konkurrencen tilbydes 20 udvalgte iværksættervirksomheder individuel rådgivning og sparring om produkt- og forretningsudvikling. Projektet afsluttes med et awardshow, hvor vinderen kåres.</i>	9,0 MIO. KR.	Scion DTU
2014	Forsyningskæder	<i>Projektets formål er at skabe en bølge af optimering af forsyningskæder i dansk erhvervsliv ved at udvide og forstærke samarbejdet mellem 20 ankervirksomheder og 6-8 af deres respektive underleverandører. Vidensopsamlingen kommunikeres bredt til det øvrige erhvervsliv.</i>	10,0 MIO. KR.	DI – Dansk Industri
2014	Big Data - Projektudvikling	<i>Midler afsat til udgifter forbundet med projektudvikling til ansøgninger inden for temaind kaldelsen om Big Data.</i>	1,0 MIO. KR.	Industriens Fond

Billeder /

Universal Robots (forside), Randers Realskole (side 17), Idea Entrepreneurship Center (side 19), Attention (side 21), Lisbeth Holten (side 22), DTU Diplom (side 25), VIA University College (side 26), Dansk Arkitektur Center (side 27), VIPP (side 29), Clean (side 30), Ulrik Jantzen (side 31), Brüel & Kjør (side 32), Københavns Kommune (side 33), Bramidan (side 35, 36), Industriens Fond (side 6, 7, 12, 13, 23, 28, 31, 34, 39), Think Stock Photos (forside, side 8, 15, 16, 18, 20, 24, 38, 41, 42, bagsiden).

Layout af Tine Vogsen.

INDUSTRIENS
FOND FREMMER DANSK
KONKURRENCEEVNE
The Danish Industry Foundation

Esplanaden 34 A
1263 København K
Tlf: 70 209 208
info@industriensfond.dk

CVR-nummer: 14536175
www.industriensfond.dk

 [@industriensfond](https://twitter.com/industriensfond)

The background image shows a close-up of industrial machinery, likely a textile or fabric processing machine. It features various metal components, pipes, and a large blue fabric being processed. The entire image has a blue color overlay. A white-bordered box is positioned on the right side, containing contact information for Industriens Fond.

INDUSTRIENS FOND

ESPLANADEN 34 A
1263 KØBENHAVN K
TLF: 70 209 208
INFO@INDUSTRIENSFOND.DK

CVR-NUMMER: 14536175
WWW.INDUSTRIENSFOND.DK
