

design by:
rikke otte | caren weisleder

INDHOLD

- 1 Introduktion
- 2 Meget er sket i Horsens
- 3 Alligevel et nyt skridt – hvorfor?
- 4 Et nyt skridt – tre spor
- 5 Ti initiativer
- 6 Fra strategi til handling

INTRODUKTION

Meget er sket i Horsens. Byen har fået:

- Et nyt image
- Et stærkt og optimistisk erhvervsliv
- Lav ledighed
- Høj nettotilflytning

På trods af en særdeles positiv udvikling er skattegrundlaget, finansieringskilden for fremtidens velfærd, fortsat lav. For ti år siden havde Horsens et beskatningsgrundlag på niveau med andre byer i det østjyske vækstcenter. I dag har mange byer lagt Horsens bag sig.

Hvis Horsens i 2015 opnår et skattegrundlag på niveau med Vejle, vil det tilføre kommunen 130 millioner kr. ekstra i årlige skatteindtægter. Penge som kan tilføre en væsentlig forbedring af velfærdsydelse i Horsens Kommune.

Denne strategi skal bringe Horsens ind i videnøkonomien ved at fremtidssikre grundlaget for vækst i de globale erhverv.

Da fremgang i de globale erhverv smitter af på de lokale erhverv – men ikke omvendt – er en ny erhvervspolitisk satsning rettet mod de globale erhverv.

Horsens Kommune står over for en række udfordringer i omstillingen til videnøkonomien; de traditionelle erhverv dominerer erhvervslivet i Horsens, der er et lavt uddannelsesniveau i erhvervslivet, antallet af arbejdspladser i de globale erhverv er gået tilbage på grund af outsourcing og der skabes kun få videnbaserede job i erhvervslivet.

INTRODUKTION

Hvis Horsens skal bringes ind i videnøkonomien, kræver det:

- At de etablerede erhverv tilføres mere viden
- At virksomhederne styrker samarbejdet om innovation
- At Horsens trækker flere videnarbejdere til byen

At gå fra strategi til handling kræver et stærkt lederskab og en betydelig medfinansiering fra kommunen og erhvervslivet på et helt andet niveau end man tidligere har været vant til.

Et nyt målesystem sikrer, at Horsens Kommune kan følge den erhvervspolitiske satsning, så indsatsen hele tiden optimeres.

Erhvervsstrategien for Horsens kommune bygger på en række analyser og interview.

"Horsens vej til velstand" sammenligner Horsens med andre regioner i Danmark inden for en række vækstparametre. "Erhvervslivet i Horsens Kommune" bygger på en spørgeskemaundersøgelse blandt 200 globale virksomheder i Horsens Kommune.

Der er gennemført 35 virksomhedsinterview og 10 interview med videninstitutioner. Alle initiativer er udarbejdet i samarbejde med projekt- og arbejdsgrupper i Horsens Kommune og Horsens Erhvervsråd.

MEGET ER SKET

NYT IMAGE

Meget er sket i Horsens. Byen har ændret sit image gennem en strategisk satsning på et storstilet kulturudbud, og har formået at skyde sig ind på den kulturelle verdensscene. Nogle af verdens største rockstjerner er kommet til byen, og omverdenen har set, at Horsens er i stand til at realisere visionære og højtflyvende ideer.

Den stærke kulturprofil er skabt gennem en helt særlig vilje til sammenhold og forandring, som er et unikt kendetegn ved Horsens Kommune.

"Horsens forbindes ikke længere med statsfængslet, men med kultur og koncerter"

ACNielsen · AIM



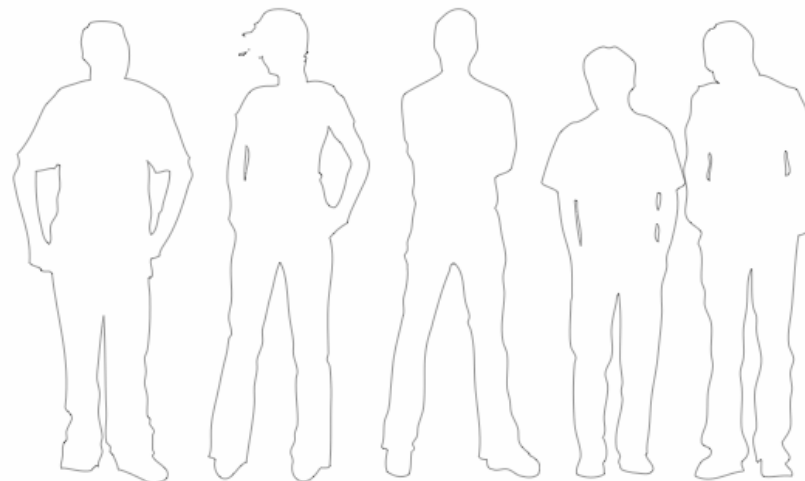
MEGET ER SKET

STÆRKT ERHVERVSLIV

Det går godt blandt virksomhederne i Horsens, og erhvervslivet er præget af stor optimisme. En væsentlig del af virksomhederne i Horsens Kommune har i de seneste to år oplevet en stigende omsætning, ansat flere medarbejdere og øget innovationsaktiviteten.

Samtidig er der positive forventninger til fremtiden. Mere end halvdelen af virksomhederne vurderer, at de vil ansætte flere medarbejdere inden for de næste tre år. Den positive udvikling i erhvervslivet har sat sit aftryk på ledigheden, og byen har gennem de seneste ti år oplevet det største fald i arbejdsløsheden sammenlignet med en række jyske byer.

Den positive udvikling har været understøttet af en erhvervsvenlig strategisk satsning. En satsning som har været rettet mod at tiltrække nye virksomheder ved at tilbyde billige erhvervsarealer tæt ved motorvejen. Satsningen er lykkedes, og der har været en betydelig tilgang af nye virksomheder i Horsens.



ALLIGEVEL ET NYT SKRIDT I EN NY RETNING – HVORFOR?

Horsens Kommune står over for en række udfordringer i omstillingen til videnøkonomien; de traditionelle erhverv dominerer erhvervslivet i Horsens, der er et lavt uddannelsesniveau i erhvervslivet, antallet af arbejdspladser i de globale erhverv er gået tilbage på grund af outsourcing og der skabes kun få videnbaserede job i erhvervslivet.

I det følgende præsenteres en række globale, regionale og lokale strømninger som udfordrer erhvervslivet i Horsens:

- En verden af viden
- Jyske byer positioneres
- Lavt skattegrundlag
- Hvad skal Horsens bygge videre på

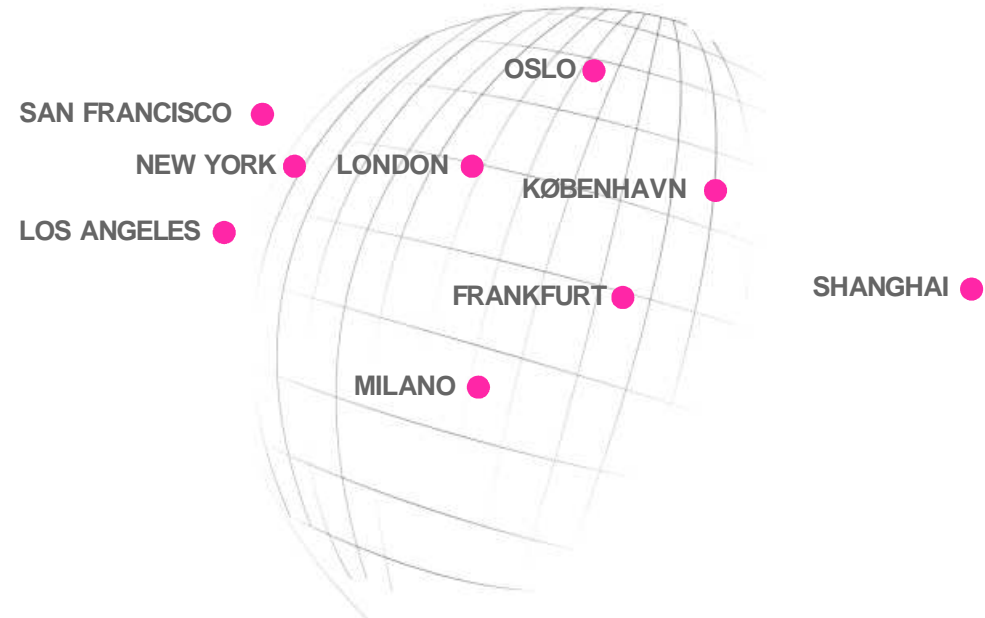
EN VERDEN AF VIDEN

METROPOLER SOM VÆKSTCENTRE

Metropolerne driver udviklingen i den globale økonomi, og de store byer har været først til at bringe sig ind i videnøkonomien. Virksomheder inden for fremtidens væksterhverv vil ofte placere sig i de store byer, hvor der er en kritisk masse af forskning, universiteter og kvalificeret arbejdskraft. Metropolerne udgør nationale vækstcentre over alt i verden. Samtidig har metropolerne et spændende og attraktivt bymiljø, som trækker videnarbejdere til.

I metropolerne afløses traditionelle erhverv af nye væksterhverv som IT, oplevelsesøkonomi, bioteknologi og forretningsservice. I det øvrige samfund dominerer de traditionelle erhverv.

Metropolerne kan i fremtiden dræne det øvrige samfund for kvalificeret arbejdskraft og udkonkurrere andre regioner.



EN VERDEN AF VIDEN

TO VÆKSTCENTRE I DANMARK

I Danmark findes to områder, der kan karakteriseres som vækstcentre;

- Hovedstadsområdet
- Det østjyske vækstcenter

København og Århus er centrum for de to vækstcentre, og bærer en betydelig del af den nationale vækst. Som det er tilfældet i den øvrige verden, har virksomheder inden for fremtidens væksterhverv som IT, oplevelsesøkonomi, bioteknologi og forretningservice valgt at placere sig her, hvor der er en kritisk masse af forskning, universiteter og kvalificeret arbejdskraft.

I de øvrige byer i det østjyske vækstcenter dominerer traditionelle erhverv som fødevarerproduktion, transport/logistik og mekatronik. Dette gælder også erhvervslivet i Horsens Kommune.



EN VERDEN AF VIDEN

UDFORDRINGER FOR DET ØSTJYSKE VÆKSTCENTER

Byerne i det østjyske vækstcenter – med undtagelse af Århus - står over for en fælles udfordring. De globale erhverv har gennem de seneste ti år mistet arbejdspladser på grund af outsourcing og den samlede andel af medarbejdere i de globale erhverv er langt mindre end i hovedstadsregionen.

Erhvervsspecialiseringen i det østjyske vækstcenter er karakteriseret ved et produktionstungt traditionelt erhverv, et lavt uddannelsesniveau og en sårbarhed over for konkurrence fra lavtlønslande.



JYSKE BYER POSITIONERES

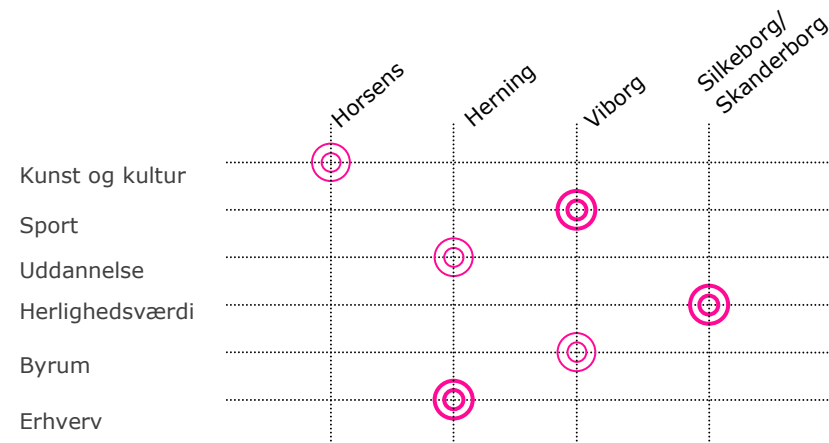
Byerne i det østjyske vækstcenter forsøger alle at omstille sig til videnøkonomien. De enkelte kommuner ønsker at skille sig ud og skabe et unikt "brand" for at tiltrække videnarbejdere og virksomheder.

Horsens har ændret sit image gennem en strategisk satsning på et utraditionelt kulturudbud. Omverdenen har set, at Horsens er i stand til at realisere visionære og højtflyvende ideer.

Herning har et solidt erhvervsmæssigt brand på tekstilområdet. Der er etableret en videnpark med førende videninstitutioner som "TEKO" og handelshøjskolen.

Viborg har satset stort på sporten og er kommet på håndboldens verdenskort. Byens håndbold college er, med sine 350 elever, verdens største.

Silkeborg/Skanderborg har på herlighedsværdien formået at trække mange pendlere til området og dermed øge kommunernes skattegrundlag.



LAVT SKATTEGRUNDLAG

Horsens Kommune har et lavt skattegrundlag, og har derfor sværere ved at tilbyde de samme velfærdsydelser til borgerne, som de øvrige byer i det østjyske vækstcenter. Et højt serviceniveau er en væsentlig forudsætning for at tiltrække videnarbejdere og virksomheder.

Det lave skattegrundlag skyldes, at Horsens har få højtuddannede medarbejdere ansat i virksomhederne. Erhvervslivet har primært skabt nye jobs blandt ufaglærte medarbejdere i traditionelle erhverv.

I 1993 lå skattegrundlaget i Horsens på niveau med Vejle, men er siden sattet bagud. Med en ny erhvervspolitisk satsning kan Horsens komme på niveau med de førende jyske kommuner igen.



HVAD SKAL HORSENS BYGGE VIDERE PÅ?

Det kan være svært for en by som Horsens at opnå en kritisk masse af forskning, universiteter og kvalificeret arbejdskraft rettet mod nye væksterherv som IT, oplevelsesøkonomi, bioteknologi og forretningsservice.

Horsens skal satse på at understøtte eksisterende styrkepositioner inden for de globale erhverv og udvikle nye rammebetingelser, der understøtter en succesfuld overgang til videnøkonomien.

Det skal ske ved at skabe de bedste rammer for at tilføre erhvervslivet ny viden, for at øge samarbejdet om innovation og ved at gøre Horsens til en endnu mere attraktiv by.

Horsens' vej ind i videnøkonomien skal med andre ord bygge på det eksisterende!

ET NYT SKRIDT - TRE SPOR

Tre spor skal bringe Horsens ind i videnøkonomien. De tre spor er gensidigt afhængige og kan ikke stå alene.

VIDENJOB

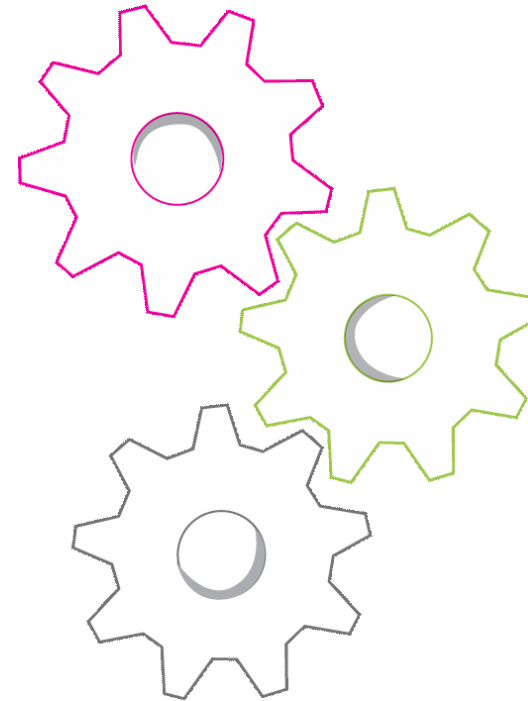
Nye og etablerede erhverv skal tilføres mere og ny viden.

SAMARBEJDE OM INNOVATION

Erhvervslivet skal samarbejde om innovation. Både når det gælder samarbejde mellem virksomheder og samarbejde mellem virksomheder og videninstitutioner.

ATTRAKTIV KOMMUNE

Horsens skal være en attraktiv kommune for at flere videnarbejdere og virksomheder vælger Horsens til.



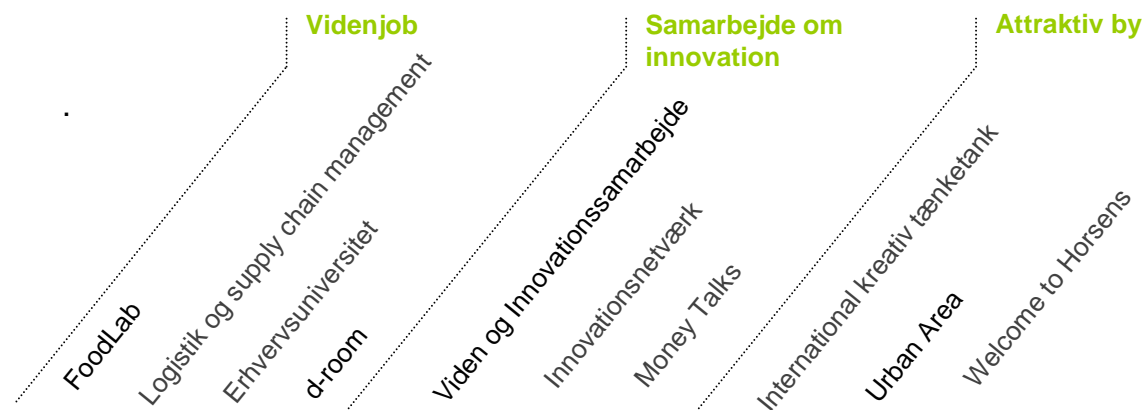
TI INITIATIVER

Ti konkrete initiativer skal bane vejen for Horsens' spring ind i videnøkonomien. Initiativerne tager udgangspunkt i konkrete analyser af styrker, svagheder, trusler og muligheder for erhvervslivet i Horsens Kommune.

Fire initiativer er rettet mod at skabe flere videnjob i Horsens. Tre initiativer er rettet mod at skabe mere samarbejde om innovation mellem virksomheder – og mellem virksomheder og videnmiljøer. De sidste tre initiativer er rettet mod at gøre Horsens til en endnu mere attraktiv by.

En realisering af de ti initiativer vil være et første skridt på vejen for Horsens, men det er vigtigt, at langt flere initiativer støbes lokalt, hvis visionen skal lykkes og Horsens bringes ind i videnøkonomien.

På de næste sider følger en præsentation af de 10 initiativer.



Ide

Der etableres et internationalt førende viden- og innovationscenter på fødevareområdet. Centret skal være virksomhedsdrevet og styrke brugerdiven innovation på fødevareområdet i Danmark. Centret skal arbejde tæt sammen med eksisterende forskningsmiljøer og fødevareerhvervet. Målet er at danske fødevarevirksomheder bevarer og udbygger deres konkurrencemæssige styrkeposition.

Viden og innovationscenteret skal have tre aktiviteter:

- Indsamle viden om brugerforståelse og udvikle metoder, der giver en dybere indsigt i brugernes fødevareradfærd. Denne viden skal kobles med dyb indsigt i fødevarerforædling og markedsforhold på fødevareområdet, og danne vidensbase for et løft i fødevarevirksomhedernes innovation.
- Casebaseret undervisning udformet i samarbejde med erhvervslivet og rettet mod at lære studerende fra forskellige studieretninger at arbejde tværfagligt med innovation på fødevareområdet.
- Konsulentytelser til fødevarevirksomheder i forbindelse med konkrete innovationsprojekter.

Det er ambitionen, at det danske center skal blive internationalt førende inden for markedsorienteret forskning i brugerdiven innovation på fødevareerhvervet. Derfor skal centret tilknytte en kritisk masse af internationalt førende forskere og samarbejde tæt med fødevareerhvervet om at afprøve nye metoder og samarbejdsformer.

Baggrund

Fødevarerhvervet udgør en af de væsentligste erhvervsspecialiseringer i Region Midtjylland og Horsens. Danske fødevarevirksomheder har opnået en international styrkeposition, hvilket er resultat af virksomhedernes fokus på fødevarerforædling og tætte samarbejde med forskningsmiljøer.

Systematisk indsamling af viden om brugerne bliver en stadig vigtigere del af virksomhedernes innovationsarbejde. Der findes mange eksempler på, at en kobling mellem øget brugerforståelse, viden om fødevarermarkeder og nye teknologier resulterer i radikale succesfulde innovationer, også på fødevareområdet.

Stanford University er et af de få steder i verden, hvor man er langt fremme med markedsorienteret forskning i brugerdiven innovation. Stanford University har inden for de senere år oprettet forskellige tværfaglige forskningscentre inden for high tech, som sigter på samarbejde med erhvervslivet om konkrete innovationsprojekter.

Idéen til at etablere et virksomhedsdrevet viden- og innovationscenter for fødevarebranchen er kommet efter inspiration fra Stanford University.

Gennemførelse

Der er nedsat en styregruppe for projektet med repræsentanter fra de store danske fødevarevirksomheder og danske videninstitutioner på fødevareområdet.

Styregruppen vil ansøge regeringens program for brugerdiven innovation om gennemførelse af en ekspertundersøgelse, som skal kortlægge centerets aktiviteter. Styregruppen vil ansøge regeringens program for brugerdiven innovation om midler til driften af videncentret.

Finansiering

Styregruppen søger om en årlig basisbevilling fra program for brugerdiven innovation på 20 mio. kr. i perioden 2008 til 2013. Derudover ansøger styregruppen program for brugerdiven innovation om 3 mio. kr. til at gennemføre en ekspertundersøgelse.

Erhvervslivet skal medfinansiere driften af centret gennem sponsorater, der giver virksomhederne særlige muligheder for at deltage i centerets aktiviteter og ret til at trække på centerets viden.

Tovholdere

Konstantin Lassithiotakis, Vitus Bering.



DER ETABLERES ET **INTERNATIONALT FØRENDE VIDEN- OG INNOVATIONSCENTER**. CENTERET SKAL VÆRE VIRKSOMHEDSDREVET OG STYRKE BRUGERDREVEN INNOVATION PÅ FØDEVAREOMRÅDET I DANMARK.

Ide

Der etableres et internationalt førende viden- og innovationscenter for logistik og Supply Chain Management (SCM). Centret skal:

- Opbygge, indsamle og sprede viden om brugerforståelse ud fra et værdikædeperspektiv og udvikle nye metoder, der giver virksomheder en dybere indsigt i værdikædeadfærd. Centret skal endvidere skabe innovationsalliancer mellem virksomheder og førende videnmiljøer inden for logistik og SCM
- Casebaseret undervisning udformet i samarbejde med erhvervslivet. De studerende lærer at arbejde tværfagligt med innovationsprocesser ud fra et værdikædeperspektiv
- Konsulentydelse til virksomheder i forbindelse med konkrete logistik og SCM-projekter

Baggrund

Viden om logistik og SCM er vigtige konkurrenceparametre for mange virksomheder.

For 10–15 år siden handlede logistik om at transportere varer fra A til B. Logistik omfatter i dag transport af varer, ydelser, information, personer og penge gennem virksomhedens forsyningskæde - både nationalt og internationalt.

Supply Chain Management har fokus på at optimere virksomhedernes forsyningskæde og på at reagere hurtigt på ændringer i markedet. Konkurrenceevnen for mange virksomheder ligger i snitfladen mellem forskellige enheder i virksomhedens forsyningskæde.

Udfordringer som outsourcing, nye teknologier, nye former for leverandørsamarbejde og nye handelsmønstre stiller stadig større krav til virksomheders kontrol over forsyningskæden.

I USA og Sverige er der igangsat betydelige initiativer med fokus på fremtidens logistik og SCM. Det samme gør sig i mindre grad gældende i Danmark.

Interview med en række danske virksomheder og videnpersoner dokumenterer, at logistik og SCM er og bliver en vigtig konkurrenceparameter. Virksomhederne vurderer, at der i Danmark ikke er tilstrækkelig fokus på at opbygge den nødvendige viden, så danske virksomheder kan anvende logistik og SCM som en strategisk konkurrenceparameter.

Et viden- og innovationscenter for logistik og SCM kan tilføre virksomhederne denne viden.

Gennemførelse

Der er nedsat en arbejdsgruppe med repræsentanter fra virksomheder og videninstitutioner inden for logistik og SCM. Arbejdsgruppen skal drøfte en ansøgning til Region Midtjylland om gennemførelse af en ekspertundersøgelse, der skal danne grundlag for centrets konkrete aktiviteter.

Ekspertundersøgelsen skal:

- identificere virksomhedernes fremtidige udfordringer når det drejer sig om logistik og SCM
- kortlægge verdens førende videnmiljøer inden for logistik og SCM
- udpege mulige danske og udenlandske samarbejdspartnere til videncenteret

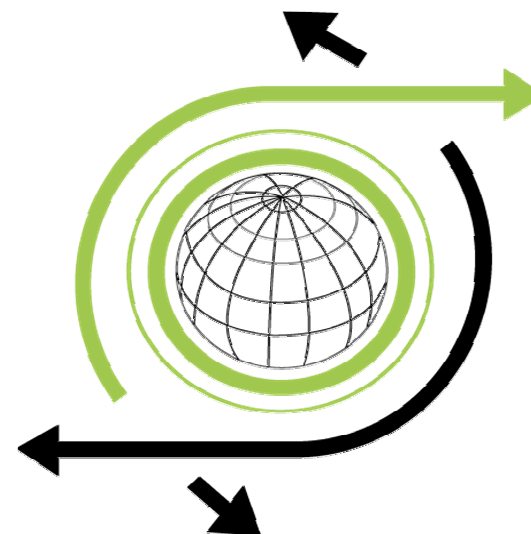
Finansiering

Arbejdsgruppen ansøger Region Midtjylland om 3 millioner kr. til at gennemføre ekspertundersøgelsen.

Arbejdsgruppen ansøger yderligere om 7 millioner kr. til årlig drift af centret.

Tovholder

Rickard Lindquist, Vitus Bering



DER ETABLERES ET INTERNATIONALT FØRENDE **VIDEN- OG INNOVATIONS-CENTER FOR LOGISTIK OG SUPPLY CHAIN MANAGEMENT**. CENTERET SKAL VÆRE VIRKSOMHEDSDREVET OG BL.A. OPBYGGE **INNOVATIONS-ALLIANCER** ML. VIRKSOMHEDER OG FØRENDE VIDENMILJØER

Idé

Ledelsen på Vitus Bering ønsker at udvikle institutionen til et toneangivende erhvervsrettet professionsuniversitet, og vil formulere en strategi, der har til formål at bære Vitus Bering i denne retning.

En benchmarkanalyse af verdens førende erhvervsrettede videninstitutioner skal give inspiration til en række konkrete tiltag, som skal gøre Vitus Bering til et toneangivende erhvervsrettet professionsuniversitet.

Baggrund

Erfaringer viser, at videninstitutioner med en stærk erhvervsprofil har stor effekt på deres nære omgivelser:

- Tiltrækker og fastholder videnbaserede virksomheder, og virker som en magnet på virksomheder, der konkurrerer på innovation og højtuddannet arbejdskraft
- Tilfører de "traditionelle erhverv" ny viden via samarbejde om udviklings- og innovationsaktiviteter
- Udklækker iværksættere indenfor fremtidens væksterhverv, der ofte etablerer sig i den region, hvor de har fået deres uddannelse

I den globale konkurrence på viden og innovation må virksomheder hente viden fra alle dele af verden. Alligevel vil den lokale videnbasis blive endnu vigtigere for konkurrencekraften. Det gælder også for virksomheder i og omkring Horsens. En stærk videnbasis i Horsens vil give virksomhederne det nødvendige fundament for global styrke, og det vil tiltrække globale spillere, der ønsker at tappe viden. Med udgangspunkt i Vitus Bering har Horsens en enestående mulighed for at skabe en videnbasis af international klasse og af stor betydning for virksomhederne i og omkring Horsens.

Vitus Bering har en stærk tradition for at indgå i samarbejde med virksomheder. Som en bred teknisk, merkantil og pædagogisk uddannelsesinstitution danner Vitus Bering forsknings- og udviklingsnetværk indenfor en lang række faglige discipliner. Et eksempel er det succesfulde forløb "IT på byggepladsen". En række fremtidige tiltag vil yderligere styrke Vitus Bering's erhvervsprofil. Blandt andet forventer man pr. 1. januar 2008 at indgå i den midtjyske professionshøjskole VIA. Campus Horsens bliver centrum for VIA's tekniske og merkantile uddannelser. Inden for de næste par år vil der være bygget et væksthuse på 7000 kvadratmeter. Huset skal være centrum for innovation og iværksætteri for virksomheder i og omkring Horsens.

En spørgeskemaundersøgelse viser, at færre end 5 % af virksomhederne i Horsens samarbejder med forsknings- og videnmiljøer, offentlige myndigheder eller uddannelsesinstitutioner omkring innovationsaktiviteter. 40 % af virksomhederne vurderer dog, at samarbejde om innovation bliver vigtigt i fremtiden og, at der er behov for at få opbygget et nært samarbejde med forsknings- og uddannelsesinstitutioner.

Der er behov for at bygge bro mellem videnmiljøer og virksomhederne i og omkring Horsens. Vitus Bering som et toneangivende erhvervsrettet professionsuniversitet vil bidrage væsentligt til denne udvikling.

Gennemførelse

Der nedsættes en styregruppe med repræsentanter fra virksomheder, videnmiljøer og offentlige myndigheder. Styregruppen følger arbejdet omkring formuleringen af en samlet strategi for Vitus Bering. Gruppen drøfter indholdet af rapporten og lægger retningslinjer for det videre forløb.

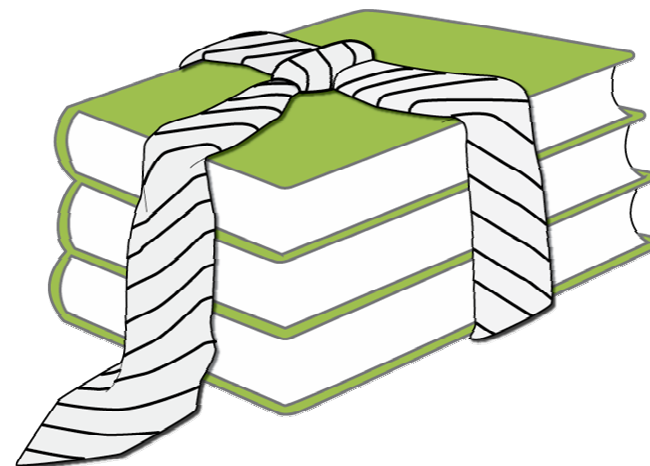
Finansiering

Det foreslås, at Horsens Kommune og Vitus Bering i fællesskab afsætter ca. 0,5 millioner kr. til gennemførelsen af arbejdet omkring formuleringen af en samlet strategi for Vitus Bering. Den nedsatte styregruppe drøfter indhold og finansiering af de anbefalede tiltag.

Regeringen stiller i de kommende år midler til rådighed for videnmiljøer til at understøtte videnformidling. Disse ressourcer vil ikke være tilstrækkelige til at gøre Vitus Bering til et toneangivende erhvervsuniversitet. Det er afgørende, at udviklingen af Vitus Bering som et toneangivende erhvervsrettet professionsuniversitet sker i samarbejde med det omkringliggende samfund, og at der er politisk vilje til at medfinansiere aktiviteterne. Det er lige så vigtigt, at erhvervslivet engagerer sig i en række projekter, og bidrager til finansiering på de områder, hvor erhvervslivets deltagelse er afgørende for projektets succes.

Tovholder

Svend Trøst Sørensen, Vitus Bering .



EN NY STRATEGI SKAL BRINGE VITUS BERING OP BLANDT DE VIDEN- INSTITUTIONER DER BIDRAGER MEST TIL INNOVATION OG UDVIKLING I DET OMKRINGLIGGENDE SAMFUND.

Ide

Det foreslås, at der etableres et "d-room" på Vitus Bering, der skal fremme brugen af design og tværfaglige samarbejdsprojekter som en integreret del af virksomheders innovationsaktiviteter.

d-room skal tage kontakt til virksomheder med henblik på at skærpe interessen for innovationsprojekter i samarbejde mellem virksomheder og tværfaglige teams af studerende. d-room skal også stå for at sammensætte teams af studerende.

d-room skal tilbyde tværfaglig case-baseret innovationsundervisning til studerende og undervisere i hele den jysk-fynske region. Herunder Studerende fra Vitus Bering, Designskolen i Kolding, Arkitektskolen i Århus, Handelshøjskolen i Århus samt Aarhus og Syddansk Universitet

"d-room" skal tilbyde følgende aktiviteter:

- specialiserede og tværfaglige studentgrupper der arbejder med virksomhedsprojekter
- case baseret undervisning
- efteruddannelse og workshops for virksomhedsledere der ønsker at arbejde med design som en integreret del af virksomhedens innovationsproces
- forskning i forlængelse af aktiviteterne i d-room og brug af nye analysemetoder

Baggrund

Danmark har stolte traditioner inden for design og er kendt for unikke designkompetencer. Dansk design kan bidrage til virksomhedernes innovationsaktiviteter og medvirke til at skabe konkurrencemæssige fordele.

På trods af stolte traditioner, unikke kompetencer og konkurrencemæssige fordele viser undersøgelser om erhvervslivet i og omkring Horsens, at mange virksomheder har svært ved at se værdien af at tænke design ind i virksomhedens innovationsarbejde. Det gælder hovedsageligt inden for de traditionelle erhverv.

Undersøgelser fra Dansk Design Center dokumenterer imidlertid, at der kan opnås betydelige økonomiske gevinster ved at anvende design som en integreret del af virksomhedernes innovationsarbejde, også inden for de traditionelle erhverv.

d-room skal være med til at sætte fokus på design og tværfaglighed som en uundværlig ingrediens i virksomhedernes arbejde med innovation.

Gennemførelse

Der er nedsat en arbejdsgruppe med repræsentanter fra videninstitutioner og virksomheder, som har udtrykt interesse for d-room. Arbejdsgruppen skal udarbejde en konkret og detaljeret beskrivelse af aktiviteterne i "d-room".

I opbygningen af "d-room" kan arbejdsgruppen trække på de erfaringer, som DTU har gjort sig omkring etableringen af IdeLab.

ID-forums erfaringer med at fremme design som en integreret del af virksomhedernes innovationsaktiviteter skal også inddrages i arbejdet.

Finansiering

Det vurderes, at det vil koste ca. 2 mio. kr. at etablere "d-room".

Tovholder

Prorektor Per Guldbæk Larsen, Vitus Bering.



**D-ROOM SKAL FREMME BRUGEN AF
DESIGN OG TVÆRFAGLIGE
STUDENTERPROJEKTER SOM EN
INTEGRERET DEL AF VIRKSOMHEDERS
INNOVATIONSAKTIVITETER.**

Ide

Erhvervsrådet skal være en aktiv partner i kommunens nye erhvervsstrategi. Både når det gælder om at bringe mere viden ind i de eksisterende erhverv, når det drejer sig om at facilitere nye samarbejdsalliancer mellem virksomheder og videnmiljøer, og når det drejer sig om at rådgive perspektivrige iværksættere.

På den baggrund anbefales det, at kommunen indgår en forpligtende aftale med erhvervsrådet, som understøtter kommunens nye erhvervspolitiske satsning. Nedenstående 6 forslag kan danne baggrund for en sådan aftale:

- Etablering og facilitering af lokale vidennetværk der fremmer videnopbygning og innovationsalliancer mellem virksomheder i Horsens kommune. For eksempel vidennetværk om emballage, produktionsprocesser eller outsourcing
- Casestudier af lokale succesrige virksomheder som kan være rollemodeller der stiller deres viden og erfaringer til rådighed
- Dynamisk virksomhedsregister hvor virksomhederne selv leverer og opdaterer information. Registret kan bruges aktivt af virksomhederne til at danne samarbejdsalliancer mv.
- Matchmaking – der gøres en mere aktiv indsats til formidling af samarbejder mellem virksomheder og videnmiljøer
- Uddannelsesmatch
- Iværksætterdata – opsamling og opdatering af data for nye virksomheder i Horsens Kommune

Baggrund

Der foregår over alt i landet en omstilling fra produktions- til vidensamfund. En omstilling som stiller nye krav til virksomheder, myndigheder og videninstitutioner. De lokale erhvervsråd kan spille en vigtig rolle i virksomhedernes omstilling til vidensamfundet. Erhvervsrådene skal understøtte, at de lokale erhverv tilføres mere viden, at innovationssamarbejdet styrkes, og at iværksættere får adgang til den bedst mulige rådgivning.

Der er behov for, at de lokale erhvervsråd bliver aktive samspilspartnere i en ny erhvervspolitisk satsning. Både hvad angår implementering af initiativer i kommunens nye erhvervsstrategi, og når det gælder udvikling af nye initiativer. Erhvervsrådets tætte kontakt til erhvervslivet kan bruges som afsæt for arbejdet.

På den baggrund anbefales det, at Horsens kommune indgår en resultatkontrakt med erhvervsrådet.

Gennemførelse

Kommunen og erhvervsrådet udarbejder en resultatkontrakt, som understøtter kommunens nye erhvervspolitiske satsning.

Resultatkontrakten skal indeholde klare mål, resultatkrav, leverancer og tidsfrister og kan indeholde en beskrivelse af:

- Hvilke aktiviteter der igangsættes
- Hvordan aktiviteterne gennemføres
- Et kvantitativt målesystem med milepæle for hver aktivitet

Finansiering

Det vurderes, at erhvervsrådet kan gennemføre ovenstående inden for de eksisterende rammer.

Tovholder

Horsens kommune.



HORSENS ERHVERVSRÅD SKAL VÆRE DANMARKS MEST PRO-AKTIVE ERHVERVSRÅD OG EN STRATEGISK PARTNER I KOMMUNENS ERHVERVSPOLITISKE SATSNING

Idé

Virksomheder, der i fællesskab ønsker at udvikle nye ydelser, produkter, processer og forretningskoncepter, skal have mulighed for at søge om medfinansiering til at etablere et innovationsnetværk.

Midlerne skal anvendes til at etablere og drive innovationsnetværkene, herunder køb af facilitatorer og frikøb af forskere.

Det er hensigten, at innovationsnetværkene på sigt alene skal finansieres af virksomhederne.

Baggrund

Der er et stort forretningsmæssigt potentiale for virksomheder i at samarbejde med andre virksomheder eller videnmiljøer om udvikling af nye produkter. Mange virksomheder oplever i dag en høj grad af specialisering. Hvis forskellige typer af specialiseringer bringes i spil på tværs af virksomheder, skaber det mulighed for at udvikle nye og radikale innovationer.

Erfaringerne viser, at denne type af innovationssamarbejder ikke opstår af sig selv. Virksomhederne kender ikke hinandens kompetencer og forretningsområder, og har for travlt med den daglige drift til på egen hånd at etablere kommercielle innovationsnetværk.

Analyser viser, at kun 20 % af de globale virksomheder i Horsens samarbejder med andre virksomheder om innovation. Endnu færre virksomheder samarbejder med videnmiljøer, idet kun 5 % af virksomhederne i og omkring Horsens angiver, at de samarbejder med videnmiljøer om innovation. Dette er lave tal, hvis man sammenligner med lignende undersøgelser fra Nordjylland og Trekantområdet.

Virksomhederne er dog opmærksomme på, at deres fremtidige konkurrenceevne blandt andet afhænger af tættere samarbejder med andre virksomheder og videnmiljøer. 40 pct. af virksomhederne tilkendegiver, at det er vigtigt at etablere kommercielle netværk med andre virksomheder for at trænge ind på nye forretningsområder. Ligeledes vurderer 40 pct. af virksomhederne, at det er vigtigt at opbygge et nært samarbejde med forsknings- eller uddannelsesinstitutioner om innovationsaktiviteter.

En pulje til etablering af kommercielle innovationsnetværk vil styrke virksomhedernes samarbejde om innovation.

Gennemførelse

At koble virksomheder og skabe resultatorienterede innovationsnetværk er en kompleks problemstilling. Det anbefales, at Horsens Kommune hyrer en konsulent med erfaring fra lignende projekter til at initiere netværkene.

Konsulenten skal tage kontakt til de virksomheder, som har udtrykt interesse for at indgå i kommercielle innovationsnetværk og skal formidle kontakt til eksterne parter som fx innovationskonsulenter, andre virksomheder og forskere.

Der nedsættes en arbejdsgruppe med repræsentanter fra kommunen. Arbejdsgruppen udarbejder retningslinjer for ansøgning om midler til etablering af innovationsnetværk.

Finansiering

Der bør afsættes 2 millioner kr. til projektet. Midlerne skal finansiere eksterne facilitatorer, innovationskonsulenter og -forskere.

Tovholder

Horsens Kommune.



KOMMERCIELLE INNOVATIONS- NETVÆRK SKAL FREMME INNOVATIONSSAMARBEJDE ML. VIRKSOMHEDER

Ide

Der skal nedsættes en styregruppe af erfarne erhvervsfolk som skal yde gratis rådgivning til perspektivrige iværksættere og som skal agere som låneformidler på vegne af lokale finansieringsinstitutter, der kan have svært ved at vurdere iværksætteres kommercielle potentiale.

Vejen mod specialiseret rådgivning og låneformidling illustreres nedenfor;

- Erhvervsrådet foretager den indledende screening af iværksætteren.
- Perspektivrige iværksættere sendes videre til en arbejdsgruppe på 3-4 personer som er nedsat af styregruppen.
- Arbejdsgruppen vurderer ideen og om iværksætteren er egnet til at realisere ideen.
- Hvis arbejdsgruppen vurderer at iværksætteren er perspektivrig matches iværksætteren med en lokal forretningsmand og en revisor. De tre udarbejder en forretningsplan, der forelægges styregruppen.
- Styregruppen bevilliger herefter lån til iværksætteren på vegne af de lokale pengeinstitutter, som deler risikoen mellem sig.

Iværksætteren får tilknyttet den lokale forretningsmand som mentor i hele lånets løbetid og mentoren hjælper bl.a. iværksætteren med at etablere en bestyrelse.

For at sikre at iværksætteren får adgang til den bedst mulige rådgivning er det vigtigt, at arbejdsgruppen har et indgående kendskab til den danske iværksætterinfrastruktur. Rådgiverne i arbejdsgruppen skal derfor have - eller over tid opbygge - et indgående kendskab til fx Connect Denmark, Vækstfonden og inkubationsmiljøer som Symbion, Scion-DTU og Novi.

Baggrund

Perspektivrige iværksættere står ofte over for store udfordringer ved opstart af virksomhed. De har bl.a. svært ved at få specialiseret rådgivning i de lokale erhvervsråd. Og de har svært ved at få adgang til finansiering fra de lokale finansieringsinstitutter.

For at imødekomme disse udfordringer anbefales det, at der opbygges et netværk af erhvervsledere med specialiserede kompetencer, som yder gratis rådgivning til perspektivrige iværksættere, og som agerer som sparringspartnere for de lokale finansieringsinstitutter om at yde lån til perspektivrige iværksættere.

Gennemførelse

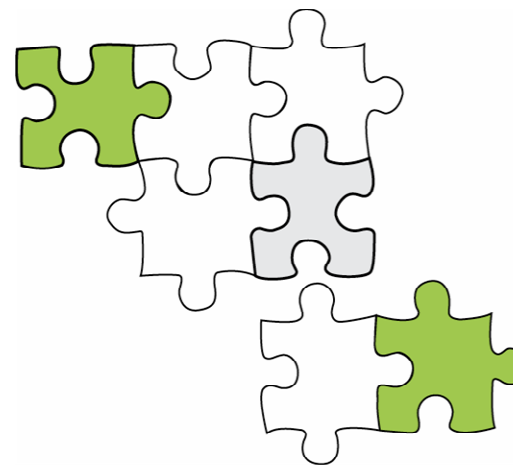
Erhvervsrådet skal tage initiativ til at nedsætte en styregruppe med 5-7 toneangivende erhvervsledere som er villige til at yde gratis rådgivning til perspektivrige iværksættere.

Finansiering

Det vurderes, at erhvervsrådet kan gennemføre initiativet inden for de eksisterende rammer.

Tovholder

Horsens Erhvervsråd.



TONEANGIVENDE ERHVERVSFOLK I HORSENS SKAL RÅDGIVE PERSPEKTIVRIGE IVÆRKSÆTTERE

Idé

Der nedsættes en international tænketank, der skal finde skæve og utraditionelle udviklingsmuligheder i Horsens. Tænketanken skal bestå af 5-7 internationale eventmagere som mødes 2-3 gange over en periode på 2 år. Det første møde skal finde sted i Horsens og vare 2-3 dage.

Baggrund

Horsens har gennem de senere år formået at tiltrække nogle af verdens største rockstjerner til byen. Omverdenen har set, at Horsens er en by som er i stand til at realisere visionære og højtlyvende ideer. Byens image er blevet ændret som følge af en strategisk satsning på et utraditionelt kulturudbud og en lille og i den store verden ukendt by har i løbet af en kort årrække formået at skyde sig ind på den kulturelle verdensscene.

I lyset af den internationale bevågenhed på Horsens vurderes det, at en række internationale eventmagere kan have interesse i at udvikle en række utraditionelle tiltag i Horsens. Byen kan med andre ord blive en legeplads for nogle af verdens førende krøllede hjerner.

Der er skabt kontakt til en række internationale eventmagere, som har vist interesse for at indgå i tænketanken. Hvis disse personer sættes sammen, kan de give verden noget, der ikke tidligere er set.

Potentielle deltagere i tænketanken

Rick Smolan; Tidligere fotograf på "TIME", "Life" og "National Geographic Magazine" og skaberen af fotoserien "Day in the Life". Han har lavet fotoevents over hele verden, der har involveret store virksomheder og studerende. For eksempel "A day in Mongolia" og "The planet project".

Simon Anholt; Rådgiver for regeringer omkring diplomati og national branding. "The Economist" beskriver ham som "one of the world's leading consultants to countries that wish to build global brands." Forfatter til bøgerne "Brand New Justice" og "Brand America".

Sharon Jones; Arrangerer CEO-konferencer for "Forbes". Medarrangør af flere miljøorienterede events, hvor hun blandt andre har samarbejdet med Al Gore og Michael Moore.

John Kao; Medstifter af "The Idea Factory", filmproducer, forhenværende professor ved Harvard Business School og Stanford University. Har skrevet bestselleren "Jamming - The Art and Discipline of Business Creativity" fra 1996 og har netop udgivet bogen "Innovation Nation". Rådgiver for Hilary Clinton omkring innovationspolitik.

Niels Christian Nielsen; Adm. Direktør for "Q Network Inc" og bosat i San Francisco. Tidligere direktør for Teknologisk Institut i Danmark. Besidder i dag en lang række bestyrelsesposter i USA og Danmark.

Marianne Siig Egelund; Tidligere direktør i Kaos Management og Kaospiloterne, hvor hun har lavet events til Aarhus festuge. Ansat som HR-direktør i Nordeas "Asset Management and Life".

Frank Panduro; Tidligere teaterdirektør og koncertarrangør i Horsens.

Gennemførelse

Der oprettes et sekretariat, der tager kontakt til medlemmerne af tænketanken med henblik på et første møde i Horsens. Sekretariat skal følge tænketanken og arrangerer møderne i tænketanken og folde de ideer ud, som tænketanken foreslår.

Finansiering

Der afsættes 3 millioner kr. til projektet til afvikling af møderækken og sekretariatsbistand.

Tovholder

Horsens Kommune..



**VERDENS STØRSTE EVENTMAGERE
SKAL MØDES I HORSENS FOR AT
SKABE NOGET VERDEN IKKE
TIDLIGERE HAR SET**

Idé

Erfaringer fra udlandet viser at kombinationen af gamle industribygninger, risikovillige investorer, visionære myndigheder og kreative personer tilsammen kan danne rammen om at udvikle nye attraktive og unikke bykvarterer.

Horsens har en enestående mulighed for at skille sig ud på det kulturelle Danmarkskort ved at lade gamle industribygninger på havneområdet danne rammen for at skabe nye attraktive bykvarterer.

Baggrund

Gamle industribygninger bliver i disse år revet ned for at give plads til nye beboelses- og erhvervsjendomme, der til forveksling ligner hinanden. Men udviklingen kan også gå i en anden retning. Erfaringer viser, at bevarelsen af gamle og forladte bygninger kan danne ramme om udviklingen af unikke og spændende kvarterer.

I New York er der flere eksempler på at forladte og nedslidte bygninger i mindre attraktive kvarterer bebos af kreative personer og mindre iværksættervirksomheder, der er flyttet ind i kvarteret på grund af billige huslejer.

Ejendomsinvestoren David Valents^[1] har spillet en vigtig rolle i at få kvarterer i New York, som SoHo og DUMBO, til at blomstre. DUMBO (Down Under the Manhattan Bridge Overpass) er pt. det hurtigst voksende kvarter i New York. Nye butikker, bygninger og virksomheder dukker hele tiden op.

David Valents opkøber boliger og pakhuse i mindre attraktive kvarterer i New York og udlejer bygningerne til en billig eller gratis husleje i 2-4 år til kreative personer og mindre iværksættervirksomheder. Kvartererne undergår ofte en forvandling til at blive blandt de mest eftertragtede steder at bosætte sig, og for byens velstillede borgere. Udviklingen i SoHo, Williamsburg og DUMBO har desuden vist, at ejendomspriserne stiger markant i disse områder.

Udviklingen af nye attraktive miljøer omkring gamle industribygninger sker ikke kun i udlandet. Området omkring Strandlodsvej på Amager er ved at udvikle sig til Københavns nye gallerikvarter. Store, rå lokaler til en billig husleje er en væsentlig grund til, at mange af områdets gamle bygninger i dag huser billedkunstnere, teater- og filmfolk, fotografer og keramikere.

Det er ikke let at opbygge bymiljøer, der giver atmosfære. Det afhænger først og fremmest af brugerne. Derfor foreslås det, at brugerne selv afgør hvad lokalerne skal bruges til. Det afgørende er, at huslejen er lav.

Gennemførelse

Kommunen nedsætter en arbejdsgruppe med repræsentanter fra Horsens Kommune, ejendomsinvestorer og andre kapitalstærke personer som ser et potentiale i at udnytte de gamle industribygninger til at opbygge nye bykvarterer.

Det anbefales, at Horsens Kommune tilknytter en ekstern konsulent til projektet, som får til ansvar at kortlægge udenlandske erfaringer og tage kontakt til potentielle investorer, kunstnere og iværksættere.

Tovholdere

Horsens Kommune

[1] <http://www.dumbo-newyork.com>



GAMLE INDUSTRIBYGNINGER SKAL SKABE NYE ATTRAKTIVE BYKVARTERER I HORSENS

Idé

Horsens skal skabe et attraktivt miljø for udenlandske medarbejdere og studerende, så byen tager karakter af en international by hvor der er aktiviteter og liv efter butikernes lukketid. Et attraktivt bymiljø vil samtidig være en vigtig være en forudsætning for tiltrække nye virksomheder og videnarbejdere til kommunen.

Baggrund

Globaliseringen har haft en række direkte effekter på Horsens:

- Når virksomheder i Horsens etablerer afdelinger i udlandet opstår et behov for at ledende medarbejdere fra de udenlandske afdelinger gennem kortere eller længere tid kommer på besøg i Horsens for at lære om moderselskabets virksomhedskultur, forretningsmodeller, se nye teknologier mv.
- Virksomhederne i Horsens får besøg af kunder fra udlandet i kortere eller længere varighed
- Vitus Bering er den uddannelsesinstitution i Danmark, som har flest udenlandske studerende

At have udenlandske medarbejdere, kunder og studerende stiller krav til både virksomhederne, Vitus Bering og Horsens som by. Det er derfor en fælles opgave at skabe et attraktivt bymiljø som giver et positivt indtryk på de internationale borgere, som i kortere eller længere tid skal opholde sig i Horsens. Det handler derfor om, at skabe et miljø, der beriger Horsens byliv, så byen tager karakter af en international by, hvor der er aktiviteter og liv efter butikernes lukketid.

Gennemførelse

Der nedsættes en arbejdsgruppe med repræsentanter fra virksomheder, som trækker på udenlandske medarbejdere eller kunder, Vitus Bering, Horsens kommune, Horsens Erhvervsråd og kulturudbydere i Horsens.

Arbejdsgruppen ser nærmere på de behov, som udenlandske medarbejdere og studerende har, når de flytter til en ny by. Fx behov for sprogundervisning, bolig, fritidsaktiviteter, kulturtilbud.

Arbejdet skal resultere i konkrete forslag til hvordan Horsens kan imødekomme internationale borgeres behov.

Finansiering

Horsens Kommune afsætter midler til arbejdet.

Arbejdsgruppen drøfter indhold og finansiering af de tiltag, som vil fremgå af behovsundersøgelsen.

Tovholder

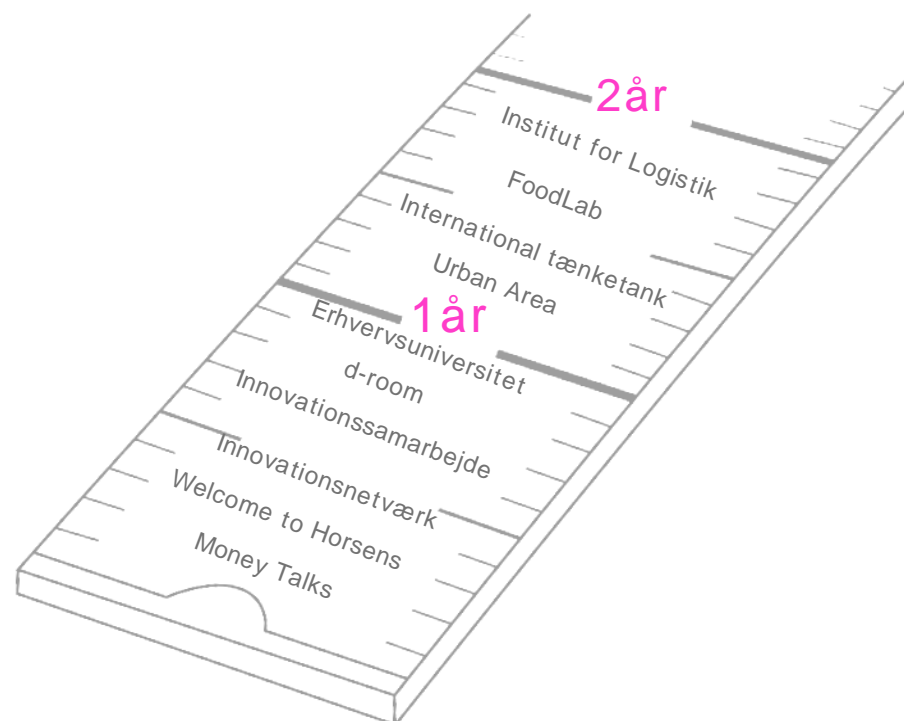
Horsens kommune.



WELCOME TO HORSSENS - STARTSKUDDET TIL HVORDAN HORSSENS FÅR KARAKTER AF EN INTERNATIONAL BY HVOR DER ER LIV OG AKTIVITETER EFTER BUTIKKERNE HAR LUKKET

DET VIDERE FORLØB

Det vurderes at alle de 10 initiativer kan realiseres inden for 2 år. Men det fordrer et stærkt samarbejde mellem virksomheder, videninstitutioner og offentlige myndigheder. Et samarbejde som samtidig skal danne platform for at flere initiativer støbes lokalt.



FRA STRATEGI TIL HANDLING

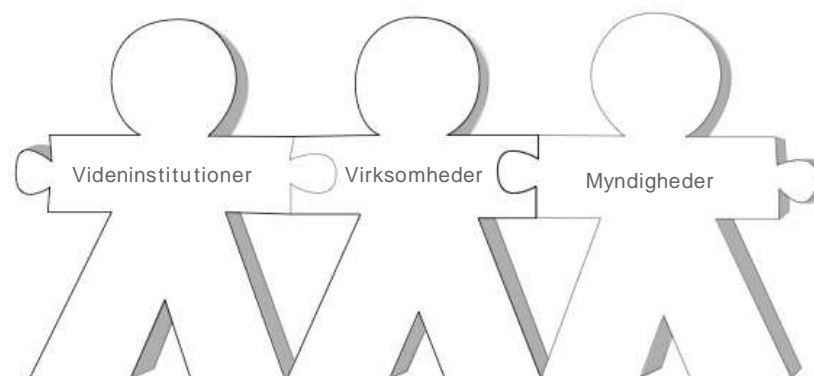
Hvis en ny erhvervspolitisk satsning i Horsens Kommune skal realiseres, er det vigtigt at fokusere på følgende:

Stærkt lederskab

Et stærkt lederskab er den afgørende forudsætning for at planer realiseres. Det er vigtigt, at medlemmer fra de private virksomheder, offentlige myndigheder og videninstitutioner tager ejerskab og påtager sig et ansvar for at føre en ny erhvervspolitisk satsning ud i livet.

Finansiering

Der er behov for betydelige midler til at understøtte en ny erhvervspolitisk satsning. Midlerne skal komme fra Horsens Kommune, erhvervslivet i Horsens samt regionale – og nationale puljer.



FRA STRATEGI TIL HANDLING

MÅLESYSTEM

For at følge om kommunens nye erhvervspolitiske satsning går i den rigtige retning, er der udviklet et målesystem, der gør det muligt at overvåge kommunens velstandsudvikling, innovationskapacitet og kvaliteten af centrale erhvervspolitiske rammebetingelser.

Målesystemet er bygget op om en række konkrete indikatorer, der gør det muligt at følge effekten af den erhvervspolitiske indsats og udpege områder, hvor der er behov for en styrket indsats.

