

VIDENSAMARBEJDE BLIVER STADIG VIGTIGERE FOR FLERE SMV'ER

"Vi er en traditionel familievirksomhed, der har besluttet, at der skal ske noget, hvis vi skal overleve i den her branche. Det vi har fået allermost ud af ved det her vidensamarbejde, det var at vi kunne se vejen", Simone Donbek, marketingschef i legeredskabsproducenten Ledon.

Omfanget af vidensamarbejde har været stigende i de senere år. Flere og flere små og mellemstore virksomheder har som Ledon fået øjnene op for, at et samarbejde med videninstitutioner kan sætte skub i udviklingen og væksten.

Fire typer af SMV'er har øget efterspørgslen efter vidensamarbejde:

- 1 De etablerede virksomheder - som er pressede af den internationale konkurrence og er begyndt at orientere sig mod videninstitutioner som led i deres fokus på at differentiere sig.
- 2 De unge og dynamiske virksomheder - hvor vidensamarbejde har været en naturlig del af virksomhedens forretningsstrategi i det meste af deres levetid.
- 3 De nye iværksættere - der udspringer af forskning og uddannelse, og som bevarer et tæt forhold til videninstitutionen. Antallet af studenteriværksættere er stigende.
- 4 Virksomheder der udvikler løsninger på samfundsudfordringer - fx indenfor sundheds- og velfærdsområdet - har behov for samarbejde med videninstitutioner om bl.a. test af produkter.

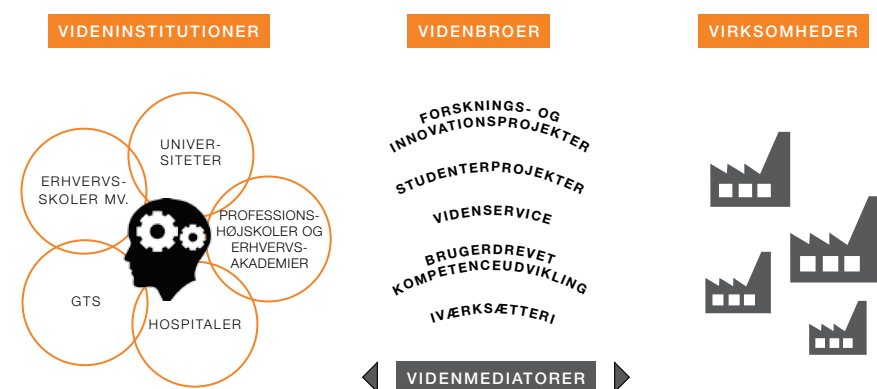
...MEN FORTSAT POTENTIALE FOR FLERE OG MERE VÆRDISKABENDE VIDENSAMARBEJDER

- Kun ca. 10 pct. af de innovative virksomheder samarbejder i dag med videninstitutioner.

Udbredte barrierer for værdiskabende vidensamarbejder er fortsat

1. SMV'er har begrænset kendskab til relevante samarbejdspartnere og de enkelte institutioners viden.
2. Begrænsede ressourcer og kapacitet i SMV'er til vidensamarbejde.
3. Videninstitutioner har begrænsede ressourcer til vidensamarbejde og forskerne bliver sjældent meriteret for det.
4. Forskelle i mål, tidshorisonter, kultur og sprog mellem SMV'er og videninstitutioner.
5. Begrænsede finansieringsmuligheder når samarbejdsprojektet skal realiseres.

VIDENBROER - VEJE TIL VIDENUDVEKSLING VIA SAMARBEJDE



Figuren illustrerer, at vidensamarbejde kan inddeles i fem forskellige *videnbroer*, der afspejler forskellige måder at udveksle og omsætte viden på.

Vidensamarbejde kan stimuleres og understøttes af *videnmediatorer*. Det er aktører, der medvirker til at skabe kontakt, facilitere samarbejde, identificere finansieringsmuligheder og evt. følge op på vidensamarbejde. Fx klynge- og netværksorganisationer og erhvervsfremmeaktører.

KOM I GANG MED VIDENSAMARBEJDE

For virksomheder uden større erfaring i at samarbejde med videninstitutioner kan det være en god introduktion at starte med et mindre og praksisnært projekt, der kan gennemføres med relativt få ressourcer. Analysen peger på flere muligheder for dette:

- **Studenterprojekter**, hvor studerende arbejder med en konkret problemstilling i virksomheden i forbindelse med et semesterprojekt eller anden opgave. Studenterprojekter kan samtidig fungere som en effektiv rekrutteringskanal til ansættelse af nye medarbejdere i virksomheden.
- **Samarbejder med erhvervsskoler eller erhvervsakademier**, der er vant til at arbejde med SMV'er, og derfor kan sikre, at der er fokus på praksisnær udvikling i projekterne.
- **De nationale innovationsnetværk og klynger** kan ofte tilbyde SMV'er at deltage i "mini"- eller forprojekter, hvor idéer afprøves og modnes, og som derefter kan lede til et større samarbejde.

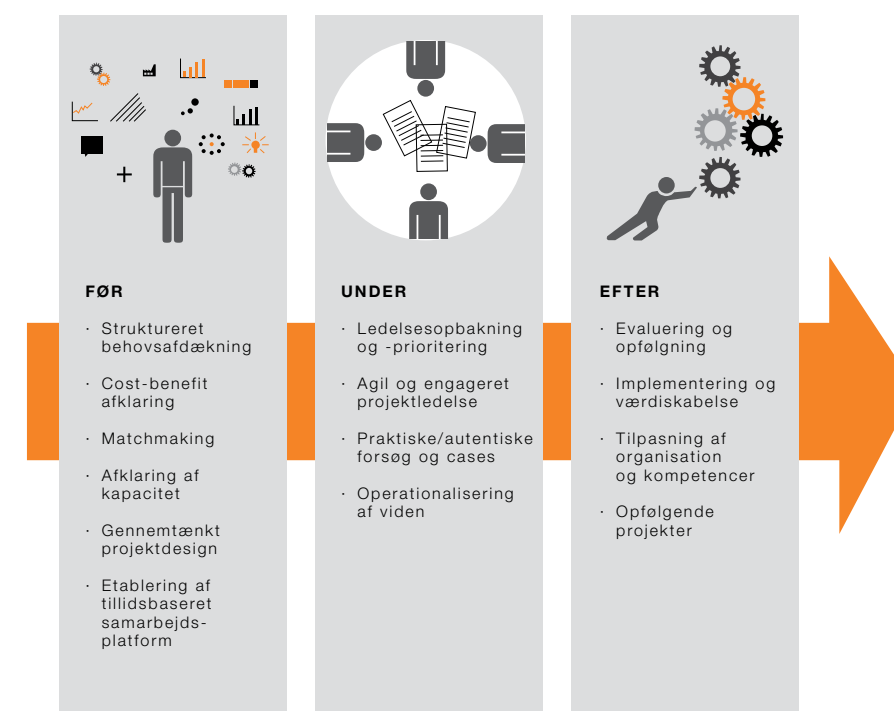
HVAD KENDETEGNER DET SUCCESFULDE VIDENSAMARBEJDE?

- Analysen viser, at det er vigtigt, at vidensamarbejde ses i et "før-under-efter" perspektiv.
- Arbejdet med at forberede, modne og følge op på projekterne er mindst lige så vigtigt for værdiskabelsen som selve samarbejdet.

I analysen er der gennemført 50 forskellige casestudier af succesfuldt vidensamarbejde. Analysen viser, at vidensamarbejde er en kompleks og mangfoldig størrelse. Alligevel kan der på tværs af casene identificeres en række fælles træk, der udgør vigtige ingredienser i at opnå succes med vidensamarbejde. Og som kan bruges som en tjekliste ved alle typer af vidensamarbejder. De kritiske succesfaktorer i før- under- og efterfasen af samarbejdsprojekter er vist i modellen nedenfor.

KRITISKE SUCCESFAKTORER I FØR-, UNDER- OG EFTERFASEN AF SAMARBEJDSPROJEKTER

Kilde: IRIS Group



VIGTIGE OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER I MODELLEN

Selv om alle faktorer i modellen generelt er vigtige, er de ikke nødvendigvis lige udfordrende i alle vidensamarbejder. Nedenfor fremhæves udvalgte faktorer, som der kan være særligt behov for at sætte fokus på, og hvor selv en række de succesfulde samarbejder har været udfordret.

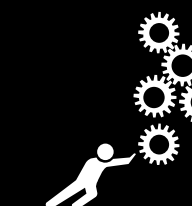


FØRFASEN - FOKUS PÅ COST-BENEFIT AFKLARING

En indledende afklaring af hvad projektet kan have af effekter på omsætningen holdt op imod omkostninger til udvikling og implementering, udgør et vigtigt beslutningsgrundlag i før-fasen. Særligt i projekter, hvor der er fokus på produkt- eller forretningsudvikling.

EFTERFASEN - FOKUS PÅ OPFØLGNING OG VÆRDISKABELSE

Vejen til kommerciel værdiskabelse kan være lang og kompleks. Der kan derfor være behov for at hjælpe SMV'erne med de udfordringer, der er ved at omsætte resultaterne til kommerciel værdi. Fx gennem fortsat sparring med videnpartneren i efterfasen eller professionel hjælp til udarbejdelse af go-to-market strategi.



FACILITERING I ALLE FASER ØGER VÆRDISKABELSEN

Eksterne facilitatorer kan spille en vigtig rolle i forhold til at etablere, forberede, gennemføre og følge op på vidensamarbejde - særligt i komplekse projekter og når virksomhederne har begrænset erfaring med vidensamarbejde. Facilitatoren er en neutral tredjepart - fx fra en klynge- eller netværksorganisation - der bl.a. kan hjælpe med at finde de rette samarbejdspartnere, skabe en tillidsbaseret samarbejdsplatform, holde parterne til ilden og løse udfordringer undervejs.

SMV'ER UDEN ERFARING HAR STØRRE UDFORDRINGER

For SMV'er uden erfaring med vidensamarbejde er mange af faktorerne i "før-under- efter modellen særligt kritiske:

- Struktureret behovsafdækning, relevant matchmaking og hjælp til at modne og konkretisere projektidéer er ofte afgørende for, at de kommer i gang med vidensamarbejde.
- De har større behov for facilitering undervejs i samarbejdet.
- De kan have særlige udfordringer med at bringe resultaterne i anvendelse.

Ansættelse af højtuddannede medarbejdere samt brug af eksterne facilitatorer kan derfor være særligt afgørende for at få succes med vidensamarbejde for disse SMV'er.

TO EKSEMPLER PÅ SUCCESRIGE VIDENSAMARBEJDER

Bunker43 deltog i et OPI-projekt i samarbejde med Aalborg Universitet, UCN samt Frederikshavn og Vesthimmerland Kommuner. En medarbejder i Vesthimmerland Kommune tog initiativ til samarbejdet, som blev indledt med tre workshops for alle projektpartnere, hvor partnerernes forventninger til projektet blev afstemt. Projektet har resulteret i udviklingen af en ny teknologi til at sortere vasketøj i velfærdsinstitutioner, som i 2016 omsatte for 4 mio. kr. i virksomheden. Den professionelle facilitering i før-fasen betones som en vigtig årsag til projektets succes.

ANYGroup indgik i et samarbejde med Roskilde Sygehus og UC Sjælland med henblik på at teste og demonstrere et nyt kalde-alarmsystem. Projektet blev gennemført af studerende på bioanalytikeruddannelsen på UC Sjælland samt Roskilde Sygehus' neurologiske afdeling. Projektet blev gennemført med succes, og sygehuset indkøbte efterfølgende 10 kalde-alarmsystemer. Ledelsesopbakningen fra både virksomheden og sygehuset betones af interviewpersonerne som en af de vigtigste forudsætninger for projektets succes.

OM FOKUSANALYSEN VIDENBROER TIL VÆKST

Denne folder baserer sig på analyseresultater og konklusioner fra fokusanalysen Videnbroer til Vækst, der er gennemført i 2017 af REG LAB i samarbejde med Uddannelses- og Forskningsministeriet, Region Hovedstaden, Region Sjælland, Region Nordjylland, Region Midtjylland, Region Syddanmark, Frederikssund Erhverv, Slagelse Kommune, Vejle Kommune, Thisted Kommune, Silkeborg Kommune, Herning Kommune samt Akademikerne og LO.

Formålet med fokusanalysen er at blive klogere på, hvad der karakteriserer og hvad vi kan lære af succesfulde vidensamarbejder.

Fokusanalysen består af følgende "produkter":

- En hovedrapport der identificerer kritiske succesfaktorer for vidensamarbejde, baseret på 50 casestudier.
- En guide, der giver praktiske anvisninger til at etablere, understøtte og gennemføre et succesrigt vidensamarbejde.
- En international caserapport, der beskriver udenlandske initiativer inden for vidensamarbejde med interessante perspektiver.

Iris Group har været konsulenter på hovedrapport og guiden, mens REG LAB sekretariatet står bag den internationale caserapport

HVAD KAN VI LÆRE AF UDENLANDSKE ERFARINGER?

REG LAB har afdækket perspektivrige videnbro-initiativer fra Skotland, Tyskland og Norge, som kan inspirere den danske indsats på området.

Interface - en samlet indgang til de skotske universiteter

I Skotland finansierer regeringen den nationale matchmaking-enhed Interface. Interface fungerer som én samlet indgang for virksomheder til forskningen på de skotske universiteter, og hjælper årligt knap 400 SMV'er med at finde relevante forskningspartnere.

Centrale læringspunkter

- Interface tilbyder professionel facilitering i både "før-, under- og efterfasen", som sikrer SMV'erne et højt udbytte af vidensamarbejdet.
- Der er god adgang til finansiering af forprojekter, hvor SMV'er kan afprøve et vidensamarbejde uden de store omkostninger.
- Alle universiteter er aktivt engageret og har en medarbejder, der er kontaktperson til Interface.

SMV 4.0 kompetencecentre

Den tyske regering har i 2016 etableret et nyt program, der finansierer etablering af regionale SMV-rettede kompetencecentre med fokus på digitalisering og industri 4.0 over hele Tyskland. Centrene skal øge SMV'ernes udnyttelse af potentialerne i digitalisering.

Centrale læringspunkter

- Centrene tilbyder praksisnære og skræddersyede ydelser til SMV'er, bl.a. behovsafdækning, demo labs og finansiering af innovationsprojekter.
- Ydelserne kommunikeres i et sprog, der er relevant for SMV'er.

Kompetenceudvikling i regionale erhvervsmiljøer

I Norge har regeringen kørt et program, der har formålet at få regionale klyngemiljøer, virksomheder og uddannelsesinstitutioner til at samarbejde om at udvikle nye erhvervsrettede uddannelses- og efteruddannelsesstilbud.

Centrale læringspunkter

- Der tilbydes relevante incitamenter til at engagere parterne i udviklingsforløbene. Bl.a. kan der frikøbes medarbejdere fra uddannelsesinstitutioner.
- Succesniveauet øges når projekterne er forankret i eksisterende klynge- og samarbejdsstrukturer.

VEJEN TIL FLERE SUCCESFULDE VIDENSAMARBEJDER

- Sådan fremmer vi flere værdiskabende vidensamarbejder

Anbefalinger til virksomheder, videninstitutioner, innovations- og erhvervsfremmeaktører og offentlige programudbydere.

1 STYRK DET REGIONALE SAMSPIL OM VIDENSAMARBEJDE

Sæt øget fokus på

- Dialog og samarbejde mellem videninstitutioner og erhvervsfremmeaktører, som bl.a. kan spotte virksomheder, der har fordel af at indgå i vidensamarbejde.
- Overgangene i de forskellige dele af økosystemet. Fx ved at sikre relationer mellem videninstitutioner og aktører, der er aktive i før- og efterfasen, så de kan levere til eller følge op på vidensamarbejderne.

2 ANLÆG ET "FØR-UNDER-EFTER" PERSPEKTIV I PROGRAMMER OG PROJEKTER

- Reserver midler til aktiviteter i "før-fasen" så som behovs- og potentialeafdækning, fx i form af forprojekter.
- Anvend en neutral matchmakingfunktion som element i programmer og projekter, hvor virksomheder kan få hjælp til at identificere de relevante fagmiljøer.
- Øg fleksibiliteten i programmernes krav til projekterne, så der er mulighed for at justere undervejs, herunder i partnerkredsen, hvis det kan styrke værdiskabelsen.

- Stil krav om systematisk opfølgning og evaluering over for den enkelte virksomhed i alle projekter, både ved projekt-afslutning og 3-6 måneder efter.

3 ØG BRUGEN AF FACILITATORER OG VIDENMEDIATORER

- Indbyg systematisk facilitering af vidensamarbejde i "før-under-efter"fasen som et tilbud i større programmer inden for vidensamarbejde.
- Kortlæg om der er behov for yderligere uddannelsesstilbud inden for facilitering.

VIDENBROER TIL VÆKST



Hvad kendetegner de succesfulde vidensamarbejder?

Howdan kan vi skabe flere og mere værdiskabende vidensamarbejder?

Og hvad kan vi lære af de internationale erfaringer på området?

Det er nogle af de spørgsmål, som projektet Videnbroer til vækst søger at besvare. Læs de centrale konklusioner, læringspunkter og anbefalinger i denne folder.

"Selandia udviste stor fleksibilitet og var indstillet på at dreje standardkurser, så de svarer til den virkelighed, de skal anvendes i", Flemming Dam, fabrikschef, Westrup
