



**EN VERDEN AF MULIGHEDER**  
VÆKSTmidt Accelerator



# INDHOLD

Udvikling af det midtjyske vækstpotentiale .....	3
Geografisk fordeling af forløb .....	4
VÆKSTmidt Accelerator .....	5
Advance Nonwoven A/S .....	6
JT Teknik ApS .....	8
Vibocold A/S .....	10
Kathrine Andersen Chokolade ApS .....	12
Lem Beslagfabrik A/S .....	14
SabetoFLEX ApS .....	16
Contigo Print Group A/S .....	18
Dantrafo A/S .....	20
EKTOS A/S .....	22
Nilan A/S .....	24
Formkon A/S .....	26
Heco International A/S .....	28
Nicholaisen A/S .....	30
Skilte Centret .....	32
En vækstkortlægning giver overblik og erkendelse .....	34
Det midtjyske Vækstunivers .....	35
En vifte af regionale udviklingsprogrammer .....	35

*Oplag: 1000 eksemplarer  
ISBN: 978-87-7788-277-7  
Grafisk bearbejdning: Grafisk Service  
Fotos: Niels Åge Skovbo  
Udgivet: Januar 2013*

## UDVIKLING AF DET MIDTJYSKE VÆKSTPOTENTIALE

De midtjyske virksomheder står over for en række udfordringer. Ikke mindst de senere års krise har medvirket til, at mange virksomheder har fokuseret yderligere på effektiviseringer af deres organisering, produktion, samarbejdsaftaler osv. Samtidig står virksomhederne i dag mere end nogensinde med det globale marked og de globale spilleregler som en del af hverdagen.

Siden Vækstforum blev etableret i 2006, har opgaven været at sikre optimale rammebetingelser for virksomhederne og deres vilkår for vækst. Og målene er fortsat konkret at løfte erhvervslivets produktivitet, værdiskabelse, beskæftigelse og eksport.

Et middel til at nå disse mål har været de regionale virksomhedsudviklingsprogrammer, hvor iværksættere og øvrige virksomheder har fået tilbudt uvildig sparring i form af ekstern rådgivning. Programmer, som er udviklet i sammenhæng med et velfungerende erhvervsfremmesystem bestående af Væksthus Midtjylland, lokale erhvervsserviceenheder, innovationsnetværk, innovationsmiljøer, GTS'er og mange flere. Et system, som bygger på et tæt samspil mellem de mange forskellige aktører.

Systemet og flere af programmerne er evalueret, og meldingen er positiv: Systemet virker! Og grundlæggende er den midtjyske programindsats rigtig godt på vej og har skabt betydelige resultater.

På baggrund af de positive meldinger har Vækstforum ønsket at sikre kontinuitet i indsatsen målrettet de vækstpottentielle små og mellemstore virksomheder i Midtjylland. Derfor er flere af programmerne forlænget.

I denne publikation møder du 14 virksomheder, som har deltaget i et forløb under virksomhedsudviklingsprogrammet VÆKSTmidt Accelerator. De fortæller, hvad deres udbytte af deltagelsen har været. Derudover kan du læse om vækstkortlægning og det midtjyske vækstunivers og endelig lidt om de øvrige erhvervsudviklingsprogrammer.

God læselyst!

### **Bent Hansen**

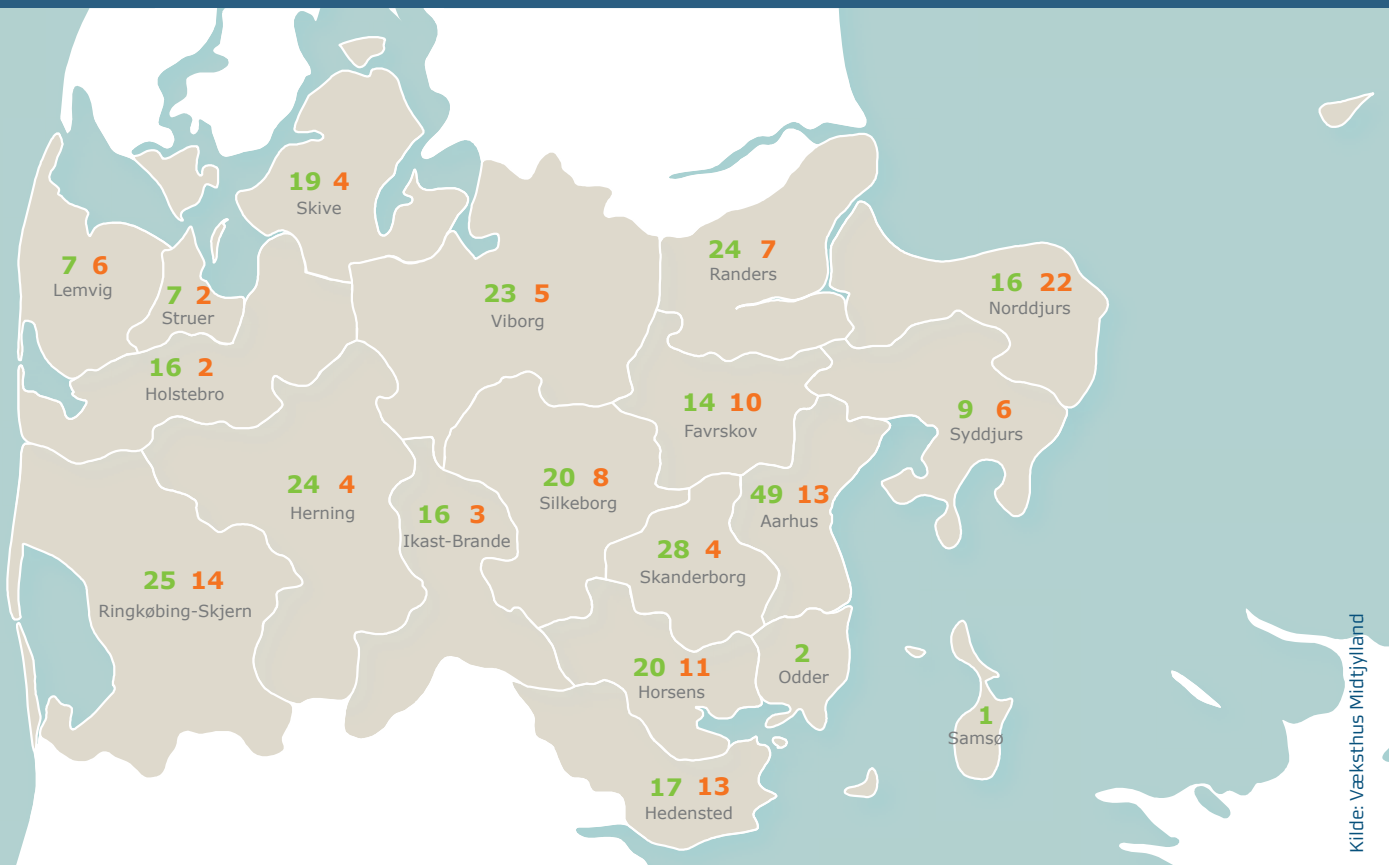
Formand for Vækstforum og Regionsrådet  
Region Midtjylland

Januar 2013

# GEOGRAFISK FORDELING AF FORLØB

Grøn=individuelle forløb Orange=gruppevise forløb

VÆKSTmid Accelerator



Kilde: Væksthus Midtjylland



## VÆKSTMIDT ACCELERATOR

Virksomhedsudviklingsprogrammet VÆKSTMidt Accelerator har siden 2009 tilbudt små og mellemstore virksomheder individuelle og gruppevisse forløb. Erfaringerne har været positive, og Vækstforum har derfor forlænget programmet frem til august 2014.

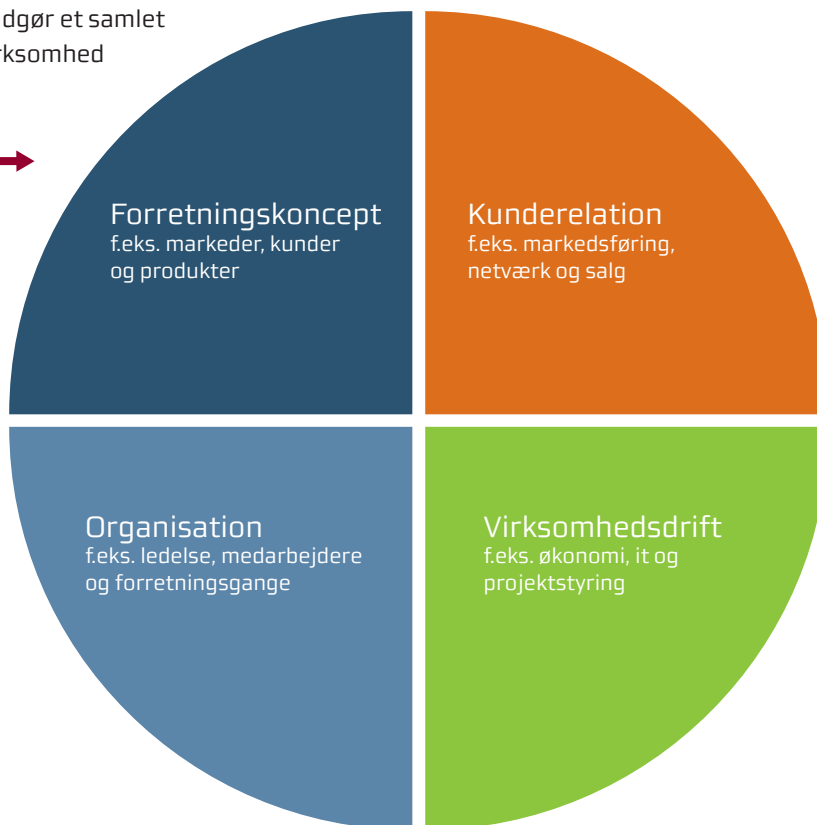
Programmet videreføres i en tilrettet form, således at der i højere grad er fokus på den enkelte virksomheds behov og vækstpotentiale forud for en investering i virksomheden. Som led i dette tilbydes virksomheden typisk en vækstkortlægning. Omfanget af denne kan variere, og berøringen af fire hovedområder, som udgør et samlet billede på virksomheden, varierer fra virksomhed til virksomhed.

Hovedområderne er: 

De forløb, som de 14 virksomheder i denne publikation har deltaget i, har omhandlet ét af de fire hovedområder. For hvert af områderne vil den samme farve være gennemgående i publikationen.

*Figuren er frit gengivet efter VækstHjulet® Growth Company ApS.*

Siden programmets start i december 2009 har mere end 450 virksomheder deltaget i enten et individuelt eller et gruppevist vækstforløb. På kortet side 4 ses den geografiske fordeling af virksomhederne, som programmet har investeret i gennem projektperioden.





## ■ Advance ■ Nonwoven A/S

**Historik:** Grundlagt i 2006 af direktør Stig Gamborg. Via holdingselskab ejer han virksomheden sammen med sin kone.

**Antal ansatte:** 10

**Produkter:** Bæredygtige og fornybare isoleringsmaterialer lavet af naturlige fibre, affaldsprodukter og/eller genvundet materiale. Udvikler, bygger og deltager i driften af produktionslinier for bæredygtige nonwoven produkter.

**Kunder:** Bygherrer, entreprenører og distributører af byggematerialer

**Geografisk placering:** Rønne

**Hjemmeside:** [www.advancenonwoven.dk](http://www.advancenonwoven.dk)

*Forretningskoncept*

## Klar til gennembrud

Virksomheden Advance Nonwoven har en særlig kernekompetence. Den har udviklet en teknologi, som har vist sig yderst konkurrencedygtig i forhold til produktion af blandt andet isoleringsmaterialer.

Ved hjælp af aerodynamisk teknologi, som kan fordele luften i isoleringsmaterialet, kan virksomheden producere billige og lette isoleringsmaterialer. Ingen anden teknologi kan præstere så luftig en isoleringsmåtte. Vægten er normalt 50-70 kilo pr. kubikmeter ved mekanisk teknologi, men denne teknologi gør, at vægten kun er 30 kilo pr. kubikmeter med samme isoleringsevne.

”Teknologien virker, og vi har Proof of Concept på den. I dag kan vi producere jævnt, og vi har også solgt et lille anlæg”, fortæller direktør Stig Gamborg.

Aviser, søgræs og hamp er blandt de materialer, der kan anvendes til isolering, møbelpolstring osv. ”Vi finder typisk råvaren lokalt og etablerer dernæst et samarbejde med lokale partnere, som leverer knowhow om lokale forhold. Herefter leverer Advance Nonwoven teknologien”, fortæller Stig Gamborg.

Væksthus Midtjylland havde tidligere været inde i virksomheden og gjorde derfor virksomheden opmærksom på nogle nye ordninger, som kunne hjælpe den videre. Sammen afdækkede Væksthuset og virksomheden behovene, og Stig Gamborg lavede en projektbeskrivelse med titlen ”Markedsundersøgelse i Norge og Sverige”. Via konsulent Bo Nyhus fik han direkte kontakt til en konsulent i Norge.

Råvarerne var identificeret i de to lande, og næste skridt var at udarbejde en markedsrapport, som skulle afdække de nuværende markedsforhold for isoleringsmaterialer i landene. Rapporten skulle indeholde informationer om størrelsen på isoleringsmarkedet, alternative isoleringsmaterialer på markedet, konkurrencesituationen samt belyse prisstrukturen på markedet. Resultatet er, at der nu er dialog med potentielle partnere i både Norge og Sverige om konkret forretningsudvikling. Partnere, som svarer til eksempelvis Teknologisk Institut i Danmark.

”Processen er forløbet nemt og upåklageligt med megen kvalificeret support fra Væksthusets side”, fortæller Stig Gamborg. **”Vi fik to fyldestgørende rapporter med tilpas mange informationer til, at vi kunne gå i gang i de to lande. Og nu venter vi bare på det helt store gennembrud”.**





## ■ JT Teknik ApS

**Historik:** Grundlagt i 1990. Generationsskifte i 2008, hvor Troels Toft overtog virksomheden efter sin far.

**Antal ansatte:** 15

**Produkter:** Idéudvikler og fremstiller værktøjer samt udfører smedearbejde til alle brancher i dansk og international industri. Prototyper udgør ca. 80 % af produktionen.

**Kunder/markeder:** Større industrivirksomheder i Danmark

**Geografisk placering:** Spøttrup

**Hjemmeside:** [www.jtteknik.dk](http://www.jtteknik.dk)

*Forretningskoncept*



## Administrativt overblik giver plads til vækst

I 2010 oplevede JT Teknik en ordrefremgang, som gjorde det tydeligt for ejer Troels Toft, at han havde et stort behov for at skabe sig et bedre overblik over virksomhedens planlægning og mål. Vokseværket i virksomheden betød, at det blev sværere at overskue økonomien.

***”Jeg havde brug for at vide, hvad virksomheden tjente penge på, og hvad vi ikke tjente penge på. Jeg skulle have styr på alt det, som vi typisk ikke havde overblik over”,*** fortæller Troels Toft.

På det tidspunkt kom Troels Toft med i et PLATO gruppeforløb under Væksthus Midtjylland. Her lærte han konsulent Kim Bak Kristensen fra Con Brio ApS at kende. Resultatet af PLATO var blandt andet en strategi og vækstplan for JT Teknik.

Spørgsmålet var imidlertid, hvordan strategien skulle føres ud i livet. Et individuelt forløb under VÆKSTmidt Accelerator gav JT Teknik mulighed for i samarbejde med Kim Bak Kristensen at udvikle organisationen, planlægge, udarbejde budgetter og udvikle administrative arbejdsgange. ”Jeg er jo håndværker og ikke kontoruddannet, så alt det administrative har hængt lidt”, fortæller Troels Toft og fortsætter: ”Kim er god til alle de ting, jeg er min-

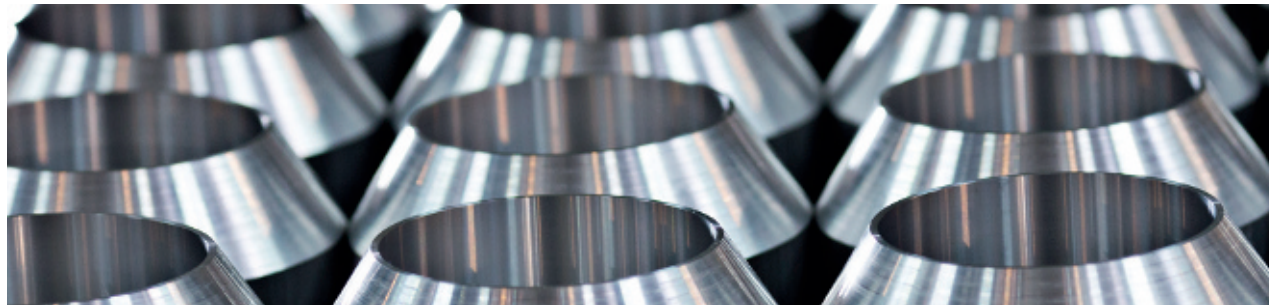
dre god til, så jeg har fået en sparring, der har gjort det muligt for virksomheden at udvikle sig”.

Konkret har JT Teknik for første gang formuleret en vision og handleplaner for år frem i tiden. Dialogen med banken er nu mere professionel, efter at regnskaber og budgetter er sat i system. En kompetent kontorassistent er ansat, og faste, administrative procedurer skaber ro i hverdagen.

”Vi har indført regelmæssige ledelsesmøder, hvor vi sammen med konsulenten følger op på planlægning, økonomi og styring af de øvrige projekter, som vi sætter i gang”, fortæller Troels Toft, der har fået mere overskud til at drive virksomheden.

”Den vækst, vi oplever nu, kunne vi ikke håndtere tidligere. Nu ved vi, om vi tjener penge nok eller ej, og kan gøre noget ved det straks i stedet for at vente på, hvad årsopgørelsen viser”, fortæller Troels Toft.

Siden finanskrisen i 2009 er omsætningen fordoblet et par gange, og produktionen er udvidet med flere medarbejdere. ”Vi havde nok ikke kastet os ud i forløbet uden støtten fra VÆKSTmidt Accelerator. Men i dag kan jeg se, at forløbet var nødvendigt for os”, slutter Troels Toft.







## Vibocold A/S

**Historik:** Grundlagt i 1983 af administrerende direktør Bruno Simonsen. Opkøbte i 2007 hvidevareproducenten Frigor. Siden 2006 har Helle Skaarup Larsen været kommerciel direktør. Udvidet med sjællandsk afdeling i januar 2013 efter fusion med Climate A/S.

**Antal ansatte:** 125 ansatte, heraf cirka 60 i Viborg, 20 i Farum og 45 montører i resten af landet.

**Produkter:** Markedsleder inden for totalleverancer af køle- og fryseløsninger. Distributør af et bredt sortiment af køle- og frysemøbler leveret med eller uden branding samt service og lagerhotel.

**Kunder:** Supermarkeder, catering, fødevarerleverandører, forhandlere til auto- og campingbranchen samt forhandlere til private husholdninger

**Geografisk placering:** Viborg

**Hjemmeside:** [www.vibocold.dk](http://www.vibocold.dk)

*Forretningskoncept*

## Strategi og begejstring sætter kursen

Efter et opkøb i 2007 og med et generationsskifte i sigte overvejede Vibocold i 2011 at sætte en strategiproces i gang. Vibocold havde brug for at få den overordnede strategi på plads: **”Vi har i snart 30 år været iværksættere, hvor nye forretningsområder løbende har udviklet sig. Derfor er det godt at have en klar strategi, så væksten kan fortsætte”**, fortæller kommerciel direktør Helle Skaarup Larsen.

En dag kom Erik Sønderby, konsulent i VIBORGegnens Erhvervsråd, forbi og fortalte blandt andet om VÆKST-midt Accelerator. Helle Skaarup Larsen så mulighederne heri, gik til sin bestyrelse og fik grønt lys til at gå videre med strategiarbejdet.

VIBORGegnens Erhvervsråd og Væksthus Midtjylland analyserede virksomhedens vækstmuligheder. Vækst-kortlægningen viste, at virksomheden kunne have glæde af at arbejde med sin fremtidige strategi og samtidig eventuelt udbygge eksporten.

”Vi valgte at bruge konsulentfirmaet Colea Consult, og så var vi i gang. Det var et stort plus, at vi ikke selv skulle styre og administrere projektet”, fortæller Helle Skaarup Larsen om forløbet. Colea Consult gennemførte tre analyser: En medarbejder-, kunde- og lederanalyse. Derefter kunne Vibocold opdatere virksomhedens vision, mission, mål og værdier. ”Vi definerede fem ”must win battles”, dvs. indsatsområder, og det passede faktisk med én handleplan for hver afdeling i virksomheden”, fortæller Helle Skaarup Larsen.

Strategiarbejdet har sat sine spor i hele organisationen. Eksempelvis hænger der nu plancher med Vibocold

colds vision, mission og værdier over hele virksomheden, også i kantinen. Og man har i ledelsen en løbende dialog om handleplanerne for de respektive afdelinger.

”Vi har haft en fantastisk dialog med konsulenten. Han kender os rigtig godt nu og kan se tingene udefra”, fortæller Helle Skaarup Larsen og fortsætter: ”Vi havde aldrig taget hul på det, hvis vi ikke havde fået støtte. Så havde vi nok kun lavet en kundeanalyse”. Projektet har givet Vibocold ny viden, som skaber nye muligheder for vækst.

Helle Skaarup Larsen lægger ikke skjul på, at ændringerne i virksomheden har været krævende: ”Man skal have ressourcerne til det, og ledergruppen skal bruge den nødvendige tid. Alle har været meget begejstrede”. Men det er svært at bevare gejsten i hverdagen, og derfor har vi også sat andre spændende sideaktiviteter i gang, bl.a. informations-skærme i kantinerne og fyraftensmøder med alle medarbejdere”.





## ■ Kathrine Andersen ■ Chokolade ApS

**Historik:** Grundlagt i 1898 af Kathrine Andersen. I 1909 åbner den første butik i Aarhus. I 1987 ændres strategi, så der kun sættes på chokoladefremstilling. Jakob Skovsgaard overtager virksomheden i 2007.

**Antal ansatte:** 8

**Produkter:** Håndlavede chokolader

**Kunder/markeder:** Specialbutikker hovedsageligt i Danmark

**Geografisk placering:** Hinnerup

**Hjemmeside:** [www.kathrineandersen.dk](http://www.kathrineandersen.dk)

*Kunderrelation*

## Vi lytter til kunderne

Kathrine Andersen Chokolade har produceret håndlavet chokolade af bedste kvalitet gennem generationer. I 2007 købte MBA Jakob Skovsgaard virksomheden. Efter at have arbejdet i fødevarerbranchen i nogle år besluttede han at blive selvstændig.

Virksomheden havde givet underskud i en årrække, men Jakob Skovsgaard vendte sammen med sine medarbejdere den negative kurve. Drøftelser med konsulent Lars Steen Petersen fra konsulentfirmaet LSP Resolve gjorde det klart, at virksomheden manglede en brandingstrategi. Markedet skulle mere i fokus og målet var at skille sig ud fra konkurrenterne og skabe en trofast kundekreds.

Med støtte fra VÆKSTmidt Accelerator havde Jakob Skovsgaard mulighed for at gribe projektet rigtigt an fra start. **"I stedet for at jeg selv skulle forsøge at opfinde den dybe tallerken og bruge tid på det, kunne jeg nu købe mig til et komplet oplæg fra kompetente folk, der vidste mere om markedsføring end jeg"**, fortæller han.

"Vi har fået gennemført et super godt og spændende projekt", fortæller Jakob Skovsgaard. Analysen tog

udgangspunkt i kundernes tilfredshed og gav mange nye oplysninger, blandt andet at chokoladeæskerne skulle have et andet design. "Nu ved vi, hvad forhandlerne ønsker, og hvad de forventer af os. Derfor kan vi målrette vores indsats", fortæller Jakob Skovsgaard.

Der er efterfølgende blevet arbejdet med et nyt visuelt design, ny emballage og storytelling om chokoladefabrikens historie og håndværket bag. Resultatet af aktiviteterne er et nyt logo, messestand, nye flotte æsker og et anderledes visuelt look på hjemmeside og webshop. Der er også etableret et nyt flagskib i Aarhus, hvor totalsortimentet af produkter præsenteres for forhandlere.

"Vi har øget eksponeringen i form af flere forhandlere i hele Danmark, og salget går godt med en årlig vækst på 15-20 procent i omsætningen", fortæller Jakob Skovsgaard. Men målet om at etablere en trofast kundekreds er ikke realistisk. "Vi har lært, at vi skal lytte til kundernes ønsker. Kunderne er blevet mindre brand loyale, da konkurrencen er hård fra nye chokolademærker, som løbende kommer på markedet", slutter Jakob Skovsgaard. At projektet har været en succes understreges af, at virksomheden gennemfører endnu en kundeanalyse i 2013.







## ■ Lem ■ Beslagfabrik A/S

**Historik:** Grundlagt i 1982. Familien Lambæk gennemførte et generationsskifte i 1986.

**Antal ansatte:** 22

**Produkter:** Produktion af alle typer beslag og metalvarer i tæt samarbejde med kunden samt drejning og fræsning af emner. Levering til mange forskellige brancher.

**Kunder:** Fremstillingsvirksomheder

**Geografisk placering:** Lem St.

**Hjemmeside:** [www.lem-beslagfabrik.dk](http://www.lem-beslagfabrik.dk)

*Kunderelation*



## Nu ringer vi selv til kunden

Finanskrisen har lært Lem Beslagfabrik, at ordrer ikke bare kommer af sig selv. Der skal også et aktivt og opsøgende salg til for at holde hjulene i gang.

Virksomheden deltog i to halvdagskurser om strategisk salg arrangeret af Erhvervscentret i Lem med konsulent Ivan Bach. Kurset gav lyst til at lære mere, og sammen med Væksthus Midtjylland planlagde Lem Beslagfabrik, hvordan de kunne arbejde videre.

Et VÆKSTmidt Accelerator forløb var en realitet, og sammen med konsulent Ivan Bach vurderede Lem Beslagfabrik markedsmulighederne og udarbejdede en salgs- og markedsføringsstrategi. Virksomheden skulle blive bedre til at sælge sig selv og håndtere salg mere systematisk og strategisk.

”Før i tiden tog vi imod ordrer uden at spørge kunden, om der var mere, vi kunne gøre for dem. Nu går vi i dialog med kunderne og spørger til deres produktion. Måske er der andet, vi kan hjælpe med”, fortæller Peter Lambæk, direktør i Lem Beslagfabrik, der har fået en helt anden tilgang til salgsarbejdet.

Den nye taktik har båret frugt. ”Mængden af ordrer er steget. Til gengæld er de enkelte ordrer blevet mindre og spredt på flere kunder. Det kræver mere styring og dermed flere medarbejdere”, fortæller Peter Lambæk. Eksempelvis er der ansat en produktionschef, for at nøglepersoner inden for salg kan bruge deres kompetencer her.

**”Vi har vendt vores tilgang til salg på hovedet. Nu ser vi på, hvad vi er gode til og kan tjene penge på. Vi har fået en holdning til, hvad det er for en type kunder og opgaver, vi gerne vil have”,** fortsætter Peter Lambæk.

Forløbet har medvirket til, at Lem Beslagfabrik hidtil har klaret sig rimeligt igennem finanskrisen. ”Hvis vi ikke var kommet i gang med selv at ringe kunderne op og besøge dem, ville der være færre medarbejdere i virksomheden i dag”, fortæller Peter Lambæk.

Efter forløbet kommer Ivan Bach stadig i virksomheden og gennemgår salgs- og økonomirapporteringen. ”Ivan er med til at holde os i ørerne og holde processen i gang, når vi sammen gennemgår nøgletal, kundeopfølgning og muligheder for nye kunder”, slutter Peter Lambæk.





## ■ SabetoFLEX ApS

**Historik:** Per Poulsen overtog Salling VVS i 1998 og etablerede i 2002 SabetoFLEX, som en del af Salling VVS. I 2006 blev SabetoFLEX ApS en selvstændig virksomhed og i 2008 blev Salling VVS solgt fra.

**Antal ansatte:** 15

**Produkter:** Verdenspatenterede blyfrie inddækninger til skorstene, ovenlysvinduer, aftrækskanaler, løskanter langs murværk. Verdenspatenterede inddækninger til ventilation, gas- og olieaftræk, kloakudluftning. Verdenspatenterede undertagsgennemføringer.

**Kunder/markeder:** VVS grossister, trælasthandlere og andre producenter. Markederne er Danmark, Sverige, Tyskland, Norge, Japan, Italien og Australien. Polen og Holland er på vej.

**Geografisk placering:** Roslev

**Hjemmeside:** [www.sabetoflex.dk](http://www.sabetoflex.dk)

*Kunderrelation*

## Vigtigt at turde tage nye skridt

Ejer Per Poulsen har siden overtagelsen af sin læremesters forretning i 1998 løbende haft kontakt til eksterne konsulenter, især fra de forhenværende TIC, Teknologiske Informationscentre. "I starten omhandlede rådgivningen primært udvikling af forretningsområdet energirigtige løsninger, men i dag har vi konsulenten fast tilknyttet en dag om måneden", fortæller Per Poulsen. **"For os er det utrolig vigtigt med en udenforstående, som kan pege på de ømme punkter".**

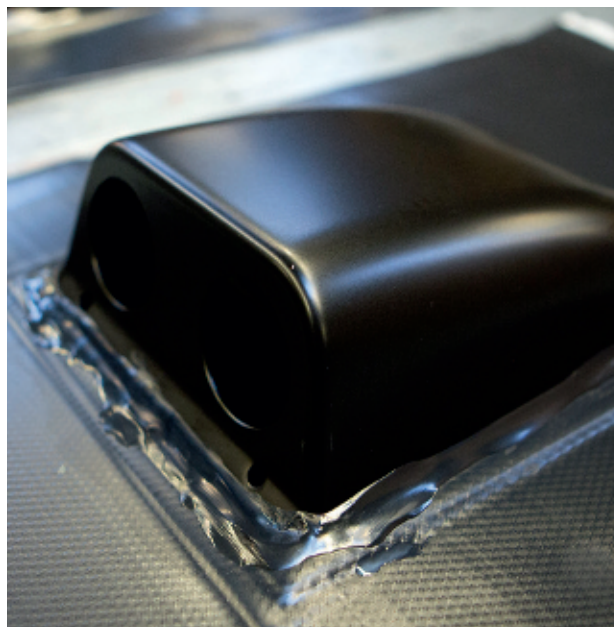
Deltagelse på messer i Tyskland og Sverige var med til at åbne øjnene for virksomhedens eksportmuligheder. Tilmed fik Monnier, en verdensomspændende leverandør af tagtilbehør, øje på Sabetoflex, og et godt samarbejde blev indledt. I dag stiller flere og flere kunder krav om, at Sabetoflex udgør en del af en totalløsning. Især tyske kunder stiller spørgsmål ved virksomhedens kapacitets- og leveringsevne, men med Monnier i ryggen er der ingen problemer.

Ved hjælp af konsulent Poul Anker Haurum fik Sabetoflex igangsat en salgs- og markedsføringsindsats i Danmark, Sverige og Tyskland. Endvidere hjalp konsulenten med at planlægge og udvikle produktionskapaciteten for Sabetoflex ventilations- og inddækningsprodukter samt at udarbejde forretningsplan og etablere distributionskanaler i Danmark for Combi-Varme systemer. Endelig blev organisationen udviklet og nye kompetencer tilført. "Konsulenten beskrev blandt andet vores arbejdsprocesser, men havde også stor betydning i forhold til at få banken med. Det var en lærerig proces, og bankerne har det godt med, at en person udenfor virksomheden bakker op", fortæller Per Poulsen.

"Fra 2010 til 2012 er eksporten steget fra nul til 25 procent. Vi oplevede, hvor vigtigt det er at turde tage det skridt, som sætter toget i gang. Når skridtet er taget - som mange ikke har råd til - kører toget, og der er ingen vej tilbage", fortæller Per Poulsen.

I dag har virksomheden 15 ansatte og baserer en stor del af sine leverancer på underleverandører. "Vi kunne være 30 ansatte med egen produktion, men det er vigtigt at finde ud af, hvad virksomheden er god til. Og for os er det billigere at outsource frem for at skulle investere i dyre maskiner", fortæller Per Poulsen.

Virksomheden er inde i en god spiral, og organisationen har fulgt med virksomhedens øgede omsætning og eksport. "Nu ansætter vi folk til det, vi ikke selv er gode til", slutter Per Poulsen.







## ■ Contigo Print ■ Group A/S

**Historik:** Grundlagt i 1992. Administrerende direktør Peter Hansen og indkøbsdirektør Michael Gervig købte sig ind i virksomheden i 2001, og i 2009 købte de den resterende del.

**Antal ansatte:** 9

**Produkter:** Virksomheden fungerer som en broker, der via køb af trykkekapacitet løser opgaver for kunderne. En del produkter leveres direkte fra de udenlandske trykkerier til de udenlandske kunder. I Danmark er det primært trykte reklamer samt salgs- og tilbudsaviser.

**Kunder/markeder:** Supermarkeds- og detailhandelskæder samt specialkunder, fortrinsvis i Danmark. Enkelte svenske kunder. For Jysk leverer man f.eks. til 15 europæiske lande.

**Geografisk placering:** Lystrup

**Hjemmeside:** [www.contigo.dk](http://www.contigo.dk)

Virksomhedsdrift

## Flere opgaver med færre ressourcer

Contigo Print Group stod over for økonomisk at skulle sprænge nogle rammer og ønskede blandt andet derfor at etablere et tættere samarbejde med sin samarbejdspartner i Letland. Samtidig havde virksomheden brug for, at alle ressourcer blev anvendt korrekt efter et vedvarende pres på trykkeribranchen gennem flere år. Således skulle arbejdskapaciteten øges uden at øge omkostningerne. Konkret forventede Contigo at skulle ansætte yderligere tre medarbejdere for at kunne imødekomme den forventede vækst.

Virksomheden troede, at vejen frem var en ISO-certificering. Men via VÆKSTmidt Accelerator, en vækstkortlægning og konsulent Gert Damsted, Damsted & Co, blev fokus i stedet rettet mod implementering af Lean.

”Det var vigtigt at informere medarbejderne om, at baggrunden for forløbet var mere travlhed og ikke personalereduktioner”, fortæller ejerne Peter Hansen og Michael Gerwig. Og trods tidspres fik Gert Damsted medarbejderne med og fik dem til at fortælle, hvad der foregik i virksomheden.

*”Det var fantastisk at få en neutral person ind, som kunne vende stenene og se tingene udefra”,* fortæller de to ejere.

Gert Damsted tegnede virksomhedens produktionsflow og gjorde det klart, ”at vi var meget omstændelige med nogle ting. Eksempelvis at plastikmappe to tjekkede plastikmappe ét. Det var en svær, men rigtig god proces, som blandt andet resulterede i, at tre ud af fire mapper røg ud”, fortæller de to ejere. Den bedre arbejdstilrettelæggelse medførte, at der ikke har været behov for at ansætte yderligere tre medarbejdere som forventet, men kun én. Både Peter og Michael oplever, at de anvender deres tid bedre i dag.

Alle parter har lært meget af processen. Medarbejderne har fået en øget fornemmelse og forståelse for, hvad det er, virksomheden arbejder med, og hvilke udfordringer den står i. Og nu afholdes fredagsmøder med deltagelse af alle, hvor tingene drøftes, og beslutninger tages lynhurtigt.

Gert Damsted er stadig engageret og til stede i virksomheden en gang om ugen. ”Vi havde ikke nået dette på egen hånd”, fortæller de to ejere og bemærker: ”Nu gør vi ikke mere tingene, som vi altid har gjort”.







## ■ ■ ■ Dantrafo A/S

**Historik:** Grundlagt i 1979. Opkøbte Nortra Scanelectric A/S i 1992, B&O's transformerddivision i Lemvig i 1993, Tradania A/S i Fensted i 1995 og Transformator-Teknik i Åmål AB i Sverige i 2002. I 2004 grundlægges Dantrafo Electronics Suzhou Co., Ltd. i Kina. Ivan Gam overtager Dantrafo Holding A/S i 2009.

**Antal ansatte:** 70 i Lemvig, 28 i Sverige og cirka 100 i Kina

**Produkter:** Transformere og viklede komponenter. Både standardprodukter og kundedesignede produkter. Med fabrikker i Danmark, Sverige og Kina tilbyder Dantrafo en global løsning på kundens transformerbekov. Gennem direkte ejerskab af alle fabrikker sikrer Dantrafo kvalitet, levering og fleksibilitet fra idé til færdig løsning.

**Kunder/markeder:** Danske og udenlandske industrivirksomheder

**Geografisk placering:** Hovedsædet ligger i Lemvig

**Hjemmeside:** [www.dantrafo.dk](http://www.dantrafo.dk)

*Virksomhedsdrift*

## Ny forretningsmodel redder dansk virksomhed

Trods en førende position på det europæiske marked var underskuddet stort og virksomheden hårdt presset tilbage i 2009. Ivan Gam så imidlertid væsentlige styrker i den 30 år gamle og globale virksomhed, og gennem 2010 kæmpede han for at rette skuden op. Dette lykkedes. Årsregnskabet for både 2010 og 2011 viser igen overskud.

Undervejs har Ivan Gam fået hjælp af konsulent Frank Petersen, FP Consult ApS. Konsulenten, der har speciale i økonomisk ledelsesrådgivning, gennemgik koncernens økonomi og besøgte Dantrafos datterselskaber i Sverige og Kina. Resultatet er, at der i dag er langt større forståelse for økonomiske sammenhænge, og administrative processer er blevet mere effektive.

Virksomheden modtog støtte til nogle af konsulenttimerne via VÆKSTmid Accelerator. Støtten var medvirkende til at skabe tillid til, at den udarbejdede restruktureringsplan ville medføre positive resultater i virksomheden. Frank Petersen, som i mellemtiden er blevet ansat i Dantrafo Group som økonomiansvarlig og daglig leder af datterselskabet i Sverige, udtrykker

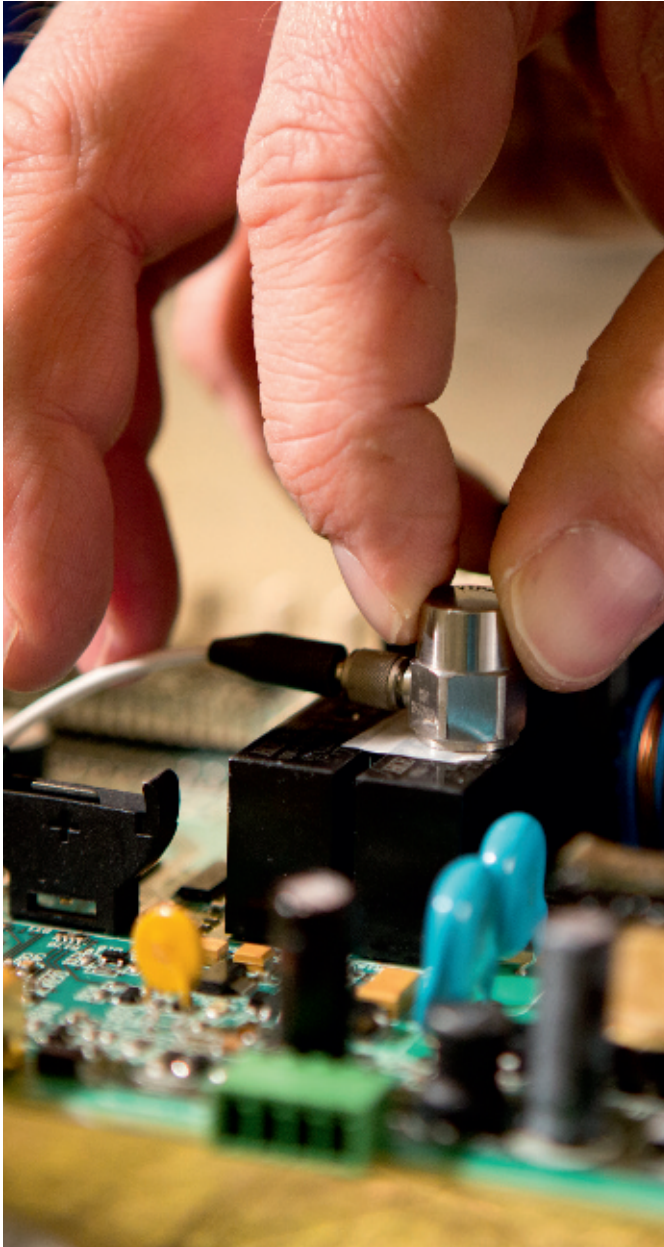
det således: "Det havde stor psykologisk betydning for os alle i virksomheden, at andre troede på os".

En hovedaktivitet var, at bogholderiet skulle udvikles til en proaktiv økonomiafdeling med solid viden om økonomiske sammenhænge, samtidig med at afdelingen havde kompetencer til at håndtere en forventet vækst. Resultatet er en mere udadvent og synlig afdeling.

Ledelsens overblik er fremmet og usmarte arbejds-gange luget bort. For eksempel kører fabrikken i Kina i dag med kun ét bogholderisystem mod tidligere to og følger samme regnskabsprincipper som moderselskabet i Danmark. "Med ændringerne har Dantrafo sparet masser af administrativ tid og skabt større gennemsigtighed", fortæller Frank Petersen. **"At økonomistyringen er på plads har meget stor betydning for at kunne vende et underskud til et overskud"**.

"Produktionsvirksomheders omkostningsstruktur har større kompleksitet end for eksempel handelsvirksomheder. Transparente omkostningsmodeller for det enkelte produkt er nødvendige for at sikre konkurrencedygtighed. Derfor er dialogen mellem økonomifunktion, produktion og salg meget, meget vigtig", fortæller Frank Petersen.





## ■ ■ ■ EKTOS A/S

**Historik:** Grundlagt i 2007

**Antal ansatte:** 49, heraf 14 i Danmark og 35 i Ukraine

**Produkter:** Konsulentvirksomhed. Tilbyder skræddersyede løsninger på elektronikstyringer til industriel anvendelse. Udvikler både hardware og software og udfører test af den udviklede løsning.

**Kunder/markeder:** Elektronikindustrien i Europa, Nordamerika og Fjernøsten

**Geografisk placering:** Viborg

**Hjemmeside:** [www.ektos.dk](http://www.ektos.dk)

Virksomhedsdrift

## Genvej til vækst

Efter kun godt tre år på markedet købte EKTOS i 2010 udviklingsafdelingen i en anden virksomhed. Dermed fik virksomheden flere ansatte i Danmark og efterfølgende også i Ukraine til at udvikle og teste elektronik og software for kunder i maskinindustrien og elektronikindustrien. Formålet var at styrke og udvikle organisationen, og opkøbet blev samtidig en hurtig vej til vækst.

Overtagelsen indbragte en større projektportefølje og kundeportefølje samt en tredobling af medarbejderstaben i Danmark. "Vi ville gerne øge vores vækstpotentiale gennem flere kompetente projektledere samt erfarne danske udviklere. Typisk leder en dansk projektleder seks-syv udviklingsfolk i datterselskabet i Ukraine", fortæller Niels Martin Jørgensen, direktør i EKTOS.

De to kompagnoner Niels Martin Jørgensen og Jesper Holst indså, at de manglede professionel assistance i administrationen til at håndtere udvidelsen. De kontaktede konsulent Aase Odgaard fra konsulentfirmaet af samme navn, og hun fortalte dem om VÆKSTmidt Accelerator.

"Med støtten fik vi udvidet vores rådgivningsbudget og råd til at købe viden om international økonomi og håndtering af internationale kunder. Ligesom vi har købt os til viden om, hvordan vi skriver kontrakter, der holder i byretten både i Viborg og New York", fortæller Niels Martin Jørgensen.

***"Vi kunne godt selv have slidt os til det, men støtten fra VÆKSTmidt Accelerator har betydet mindre friktion på vejen mod vækst. Vi har kunnet koncentrere kræfterne om det, vi er bedst til – nemlig salg og ledelse. Det har givet os rygvind i forbindelse med overtagelsen"***, fortsætter han.

Niels Martin Jørgensen roser samarbejdet med konsulent Aase Odgaard: "Vi nåede vores fire aftalte indsatsområder inden for økonomirådgivning, initialdrift af nyt datterselskab, procedure for økonomiledelse og håndtering af udenlandske kunder. Derudover gav Aase os en masse nyttig viden om skat, moms med mere i udlandet. Det var en stor hjælp at have en så erfaren og dygtig administrator med".

"Vi er meget glade for, at vi tog springet for to et halvt år siden. Effektiviteten er steget. Vi konsoliderer os nu med store kunder og solide arbejdsgange, og så har vi udvidet blandt andet med et testlaboratorium mere", slutter Niels Martin Jørgensen.







## ■ ■ ■ Nilan A/S

**Historik:** Grundlagt i 1974 og lancerede året efter luft/vand varmepumpen. Overtog i 2004 varmepumpeproducenten Vesttherm i Esbjerg. Vandt i 2007 og 2009 Solar Decathlon, international konkurrence om energirigtigt byggeri.

**Antal ansatte:** 127, heraf 107 i Hedensted og 20 i Esbjerg

**Produkter:** Energigivnlige varmepumper og ventilationsanlæg i passivhuse og lavenergibyggeri

**Kunder/markeder:** Entreprenører og bygherrer inden for private boliger, boligblokke og industribyggeri i de nordiske lande, Tyskland, Østrig, Schweiz, Belgien og Holland

**Geografisk placering:** Hedensted

**Hjemmeside:** [www.nilan.dk](http://www.nilan.dk)

*Virksomhedsdrift*



## Bedre styring giver grundlag for fortsat vækst

At producere varmepumper og ventilationsanlæg var tidligere en niche for Nilan, men i takt med behov for mere energirigtige løsninger på globalt plan er konkurrencen blevet hårdere fra store, udenlandske selskaber. Nilans styrke har været og er fortsat at være først med udvikling af innovative løsninger.

For at sikre fortsat vækst ønskede Nilan at optimere produktionen gennem Lean og opbygge et tidssvarende ERP system. ERP (Enterprise Resource Planning) er et it-baseret planlægningssystem, som blandt andet kan omfatte økonomi-, kunde-, medarbejder- og logistikstyring.

”Det var en tilfældighed, at vi kom med i VÆKSTmidt Accelerator”, fortæller Carsten Andersen, it- og økonomichef hos Nilan. En dag blev han kontaktet af en konsulent, som fortalte om mulighederne i VÆKSTmidt Accelerator. Mødet banede vejen for kontakt til Væksthus Midtjylland.

**”Vi var bekymrede for, om vi skulle igennem en masse bureaukrati, men det gik forbavsende nemt”**, fortæller Carsten Andersen om mødet med Væksthuset. Lean-processen var allerede godt i gang, så VÆKSTmidt Accelerator blev brugt til at understøtte forandringsprocesserne i forbindelse med opbygningen af et ERP system.

Nilan valgte at indgå samarbejde med en konsulent, som virksomheden tidligere havde anvendt, nemlig Brian Johansen fra EG A/S. ”Samarbejdet var glimrende, og alle ansatte var med i processen”, fortæller Carsten Andersen.

”Vi var meget målrettede i starten. Set i bakspejlet burde vi nok have brugt lidt mere tid i den indledende planlægningsfase, inden vi gik i gang. Projektet kom til at tage

væsentligt længere tid end forventet. Det skyldtes, at vi lærte og korrigerede undervejs, og at forandringsprocesser bare tager tid”, fortæller Carsten Andersen.

”Det mest værdiskabende er, at vi nu har en tidssvarende platform at bygge videre på. Vi kan begynde at effektivisere, og vi har fået en masse muligheder. VÆKSTmidt Accelerator kan helt klart anbefales til andre virksomheder”, slutter Carsten Andersen.





## ■ ■ Formkon A/S

**Historik:** Grundlagt i 1985 som en konsulentvirksomhed til at dokumentere værktøjer og produktionsudstyr. I 1990'erne gik virksomheden et trin tilbage i værdikæden for også at tilbyde hjælp til produktudvikling. I 2004 skete første del af et generationsskifte. Formkon ejes i dag ligeligt af Dan Nielsen, Lars Høy og Lasse Holmboe.

**Antal ansatte:** 25

**Produkter:** Tilbyder produktudvikling, prototyp fremstilling i plast og metal, sprøjtestøbning og trykstøbning.

**Kunder/markeder:** Danske og nordeuropæiske producenter

**Geografisk placering:** Skive

**Hjemmeside:** [www.formkon.dk](http://www.formkon.dk)

*Organisation*

## Nu spiller lederne i samme takt

Formkon har gennem flere år oparbejdet en solid viden samt stærke faglige kompetencer inden for fire områder: produktudvikling, prototypefremstilling, sprøjtestøbning og trykstøbning. Da virksomhedens ledelse stod for al projektgennemførelse var der ikke den nødvendige kapacitet til at fokusere på virksomheden som helhed. Efter en fordobling af antallet af ansatte var der behov for at ændre organisationen til en projektorganisation og en mere veldefineret ledelse i virksomheden.

Virksomheden kontaktede derfor Skiveegnens Erhvervs- og Turistcenter, som henviste til Væksthus Midtjylland. Formkon havde tidligere fået kortlagt virksomhedens udfordringer gennem et forløb hos Væksthus Midtjylland og var derfor denne gang langt mere fokuseret i sit forarbejde.

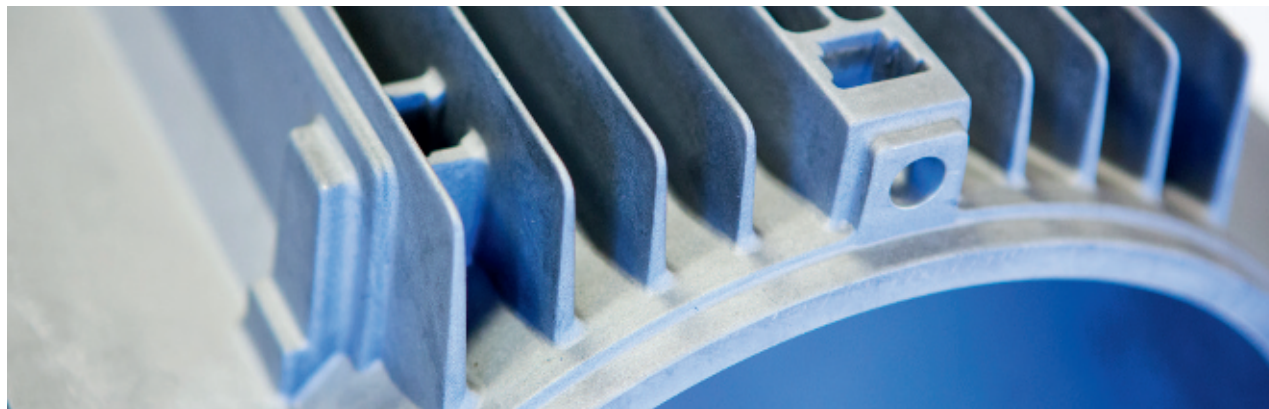
Sammen med konsulent Kirsten Kjellberg fra Lederiet opstillede Formkon fire milepæle for, hvad virksomheden skulle nå inden for tidsplanen på de tre måneder. Der skulle udvikles et ledelsesgrundlag, rollefordelingen i ledelsen skulle afklares, forventninger skulle afstemmes, og et nyt forretningskoncept skulle udvikles.

”Det var et meget effektivt forløb, og vi brugte rigtigt meget krudt på det. Vi havde en super god proces med Kirsten, som stillede de rigtige spørgsmål til os, holdt os på sporet og gav os mulighed for at korrigere undervejs”, fortæller Lasse Holmboe, direktør i Formkon.

De tre ejere i Formkon har været igennem en personlig udviklingsproces. **”Vi opdagede, at vi alle tre var mere teknikere og sælgere, end ledere. Vi var nødt til at være åbne for, om vi sad på de rigtige pladser, eller om vi skulle have andre arbejdsområder”**, fortæller Lasse Holmboe.

Projektforløbet er netop afsluttet, men alligevel kan Lasse Holmboe godt løfte sløret for udbyttet: ”Den øverste ledelse har fået en skarpere profil og en mere rationel ledelsesform. Nu venter vi med den videre udvikling, til vi har fået ansat en administrerende direktør, og derefter skal vi have en professionel bestyrelse”.

”Jeg kan klart anbefale forløbet til andre, og jeg fortæller da også om det til andre små og mellemstore virksomheder. Muligheden for støtten gjorde, at vi gik i gang - og ikke ventede til senere”, slutter Lasse Holmboe.





## ■ Heco ■ International A/S

**Historik:** Grundlagt i 1959. Udviklede stempelstangspakdåser til 2-takts dieselmotorer til større skibe i handelsflåden. I 1980'erne overlod Heco det direkte salg til de virksomheder, som designer motorerne og efterfølgende servicerer rederne. I 2003 flyttede Heco den mest løntunge del af produktionen til Kina.

**Antal ansatte:** 47, heraf 25 i Hedensted og 22 i Suzhou, Kina.

**Produkter:** Stempelstangspakdåser til 2-takts skibsmotorer og reservedele hertil.

**Kunder/markeder:** Industrivirksomheder, der bygger motorer i Europa og Asien.

**Geografisk placering:** Hedensted

**Hjemmeside:** [www.heco.dk](http://www.heco.dk)

*Organisation*



## Produktion i verdensklasse

Heco har et mål om at blive verdens største producent af stempelstangspakdåser til dieselmotorer. I øjeblikket er den største konkurrent på verdensmarkedet en koreansk virksomhed. Hvordan erobrer man så førstepladsen? Hecos opskrift er at reducere spild og øge effektiviteten, samtidig med at kunden oplever at få den bedste kvalitet til tiden.

Da Carsten Steffensen blev direktør i Heco International A/S midt i finanskrisen i 2009, var medarbejderne på fordeling, og der var brug for effektivisering. Carsten Steffensen kontaktede Væksthus Midtjylland, hvilket var indledningen til et samarbejde med Kurt Hansen fra konsulentfirmaet Oestlean omkring Lean.

Lean-projektet skulle øge effektiviteten i arbejdsgangene og medarbejdertilfredsheden. Kurt hjalp med at beskrive et sæt spilleregler. Og hele organisationen gik i gang med at ændre arbejdsgange, etablere selvstyrede grupper og fokusere på gode ideer til at undgå spild. Kulturen ændrede sig, fra fornemmelser til registrering af u hensigtsmæssige arbejdsgange og løsning af problemet. "Det gav gejst, og i april 2012 fej-

rede vi nummer 500 gennemførte forbedring", fortæller Carsten Steffensen med tilfredshed.

Tavler med arbejdsgange og forbedringstiltag falder i øjnene, når man kaster et blik rundt i produktionen. Billeder benyttes flittigt til at illustrere, hvor eksempelvis værktøjet skal hænge. Hver uge holder de selvstyrede teams et kvarters tavlemøde sammen med direktøren, så ideer til reduktion af spild kan drøftes og igangsættes her og nu.

"Jeg tror ikke, vi havde gennemført hele forløbet uden VÆKSTmid Accelerator. Vi kunne godt, men vi har hermed haft mulighed for at forsøge nogle andre aktiviteter i forhold til "de bløde sider", som vi ellers ikke ville have gjort", fortæller Carsten Steffensen.

Heco har opnået gode resultater i forhold til kortere gennemløbstid på de enkelte produkter og flotte trivselsmålinger blandt medarbejderne i en periode, hvor store forandringer er gennemført. **"Overliggeren er hævet for øget output, og underliggeren er sænket i forhold til omkostninger"**, fortæller Carsten Steffensen og slutter: "Vi har både forbedret mulighederne for vækst og for overlevelse. Det giver arbejdsro og robusthed".





## ■ ■ ■ Nicholaisen A/S

**Historik:** Grundlagt i 1993 af Niels Nicholaisen. I de seneste år har der været et glidende generationsskifte. Jesper Nicholaisen og Thomas Biehl ejer nu i fællesskab virksomheden.

**Antal ansatte:** 26

**Produkter:** Rådgivning af kunden i forhold til optimering af og investering i ny teknologi inden for maskinløsninger og procesanlæg. Tilbyder knowhow, rådgivning, sparring, projektering, salg af maskinløsninger samt service til træ-, plast- og aluminiumsindustrien.

**Kunder/markeder:** Fremstillingsindustrien. Danske, svenske, norske og polske producenter af møbler og bygningskomponenter.

**Geografisk placering:** Hørning

**Hjemmeside:** [www.nicholaisen.dk](http://www.nicholaisen.dk)

*Organisation*

## Nu vokser både medarbejderne og virksomheden

Forestil dig at investere hele din formue i en virksomhed, som derefter rammes af finanskrisen. Dårlig timing. Men det var ikke desto mindre virkeligheden for Thomas Biehl, da han i 2009 købte sig ind i Nicholaisen A/S.

De to direktører Thomas Biehl og Jesper Nicholaisen ønskede at vende den negative udvikling til vækst. De vendte blikket indad mod virksomhedens ledere og medarbejdere og besluttede sig for at løfte virksomheden på det menneskelige plan.

Konsulent Niels Henriksen fra Center for HR blev koblet på. Han kendte VÆKSTmidt Accelerator, og Væksthus Midtjylland blev kontaktet. "Dialogen med Væksthuset var ukompliceret. Al skepsis, om at det var bureaukratisk at søge om tilskud, blev gjort til skamme, og det motiverede os endnu mere til at starte processen med medarbejderudvikling. Efter få møder med Væksthuset var processen i gang under ledelse af Niels Henriksen", fortæller Thomas Biehl.

Projektet har fokuseret på at arbejde både med den enkelte medarbejders præferencer og kompetencer.

Der er gennemført workshops og coachingsamtaler med alle medarbejderne, udviklet et MUS-koncept samt defineret tre nye overordnede jobprofiler med tilhørende karriereveje. Sammen med virksomhedens strategi danner dette mulighed for individuelle handleplaner og opfølgning. Endvidere fik alle medarbejdere lavet en personlighedstest ud fra Insights Discoverys fire persontyper.

"Det var utrolig at opdage, hvor meget medarbejderne lignede hinanden", fortæller Thomas Biehl og fortsætter: "Personlighedstesten viste, at alle medarbejderne befandt sig inden for de samme to typer. Så der var brug for at få nogle andre typer ind i organisationen. Ud fra best practice optimerede vi medarbejderindsatsen ved at flytte rundt på opgaverne, så jobindhold og persontyper kom til at passe bedre sammen. Vi spiller på den måde hinanden stærke", fortæller Thomas Biehl.

"Projektet har gjort en væsentlig forskel og understøttet målet om "Nicholaisen i vækst", fortæller Thomas Biehl. ***"Hvis vi ikke havde fået støtte fra VÆKSTmidt Accelerator, havde vi ikke gennemført projektet. Vi ville være gået efter de kortsigtede gevinster – og ikke have taget det langsigtede, strategiske træk"***, slutter Thomas Biehl.





## ■ ■ ■ Skilte Centret

**Historik:** Grundlagt i 1976. I 2003 begyndte et generationsskifte, og i 2008 overtog Jesper Thorsen virksomheden helt. Udviklet fra traditionel skiltevirksomhed til reklamevirksomhed. Produktionen er netop udvidet til det dobbelte.

**Antal ansatte:** 14

**Produkter:** Skiltning, totalløsninger, digital skiltning, folio og bildekoration. Sparrer og udvikler løsninger sammen med kunder, der har brug for eksempelvis informative skilte eller udsmykning.

**Kunder/markeder:** SMV'er, kommuner, foreninger og museer. Primært danske kunder, men også kunder i Tyskland, Polen, Schweiz og Kina.

**Geografisk placering:** Viborg

**Hjemmeside:** [www.skiltecentret.dk](http://www.skiltecentret.dk)

Organisation



## Uddelegering og medansvar afløser kontrol

Indehaver Jesper Thorsen, Skilte Centret, havde i en årrække stået for salg, planlægning af produktionen og indkøb hos underleverandører. Han indså, at han i takt med virksomhedens vækst var blevet en flaskehals, og det krævede en ændring. Han kontaktede derfor Henrik Hansen, ViborgEgnens Erhvervsråd, og Kurt Bøgild Kristensen, Væksthus Midtjylland.

En kortlægning af virksomheden viste, at organisationen skulle udvikles og udvides. Jesper Thorsen kunne lide produktionen, men erkendte, at hans kompetencer kunne bruges bedre i at finde løsninger til kunderne. Han valgte selv konsulent Mogens Kjæmpe Jensen som coach.

Resultatet er, at Jesper Thorsen i dag primært står for salg, mens foreløbig to selvstyrende teams – et grafikerteam og et produktionsteam – koordinerer og planlægger. Et nyudviklet system viser alle indgående og udgående opgaver på skærme, som hvert team dagligt kan planlægge arbejdsopgaver ud fra. Medarbejderne har selv peget på to teamkoordinatorer, og derudover har de en "faglig mentor", som oplærer de andre om nye produkter. Om fredagen afholder hele virksomheden møder, blandt andet sker videndeling omkring eventuelle fejl og arbejdsprocesser.

En vinderkultur er blevet fremherskende i virksomheden. "Vi løfter i flok, og alle går efter målet. Vi har et godt samarbejde, og medarbejderne ser hinandens kompetencer på en ny måde", fortæller Jesper Thorsen.

Coachens rolle var at få organisationsændringen på plads. Han planlagde fire ophold, som dels gik på at skabe fælles ånd og værdier for virksomheden, dels nogle sociale aktiviteter. "Udgifter for virksomheden, som har været

rigtig godt givet ud", fortæller Jesper Thorsen. Coachen tog samtaler med de enkelte medarbejdere om kompetencer og ønsker. Han var god til at tackle alle medarbejderne, som er spredt både i alder og uddannelsesmæssig baggrund og brød dermed nogle grænser ned. Nu er der eksempelvis mere forståelse for, hvad grafikerne laver i forhold til skilleteknikerne.

Jesper Thorsen gik fra kontrol til at give ansvaret frit. **"Da vi startede, vidste jeg ikke, hvor vi ville ende. Det føltes som en risiko at tage i forhold til medarbejderne. Måske ville nogen ikke være med. Men alle ville være med og har taget ansvar"**, slutter Jesper Thorsen.



## En vækstkortlægning giver overblik og erkendelse

Hvad vil du med din virksomhed? Dette spørgsmål stiller vækstkonsulenterne i Væksthus Midtjylland ofte virksomhederne, når de afdækker, om en virksomhed har vækstpotentiale, og om der skal investeres offentlige midler i den.

”Det er meget situationsbestemt, hvordan vi drøfter vækstambitioner med virksomhederne. Nogle gange sker der en systematisk 360 graders analyse af virksomhedens muligheder, andre gange drøfter vi mulighederne inden for et snævert felt, og endelig er der virksomheder, som blot ønsker støtte til at gennemføre et projekt, de selv har defineret”, fortæller vækstkonsulent Kurt Bøgild fra Væksthus Midtjylland.

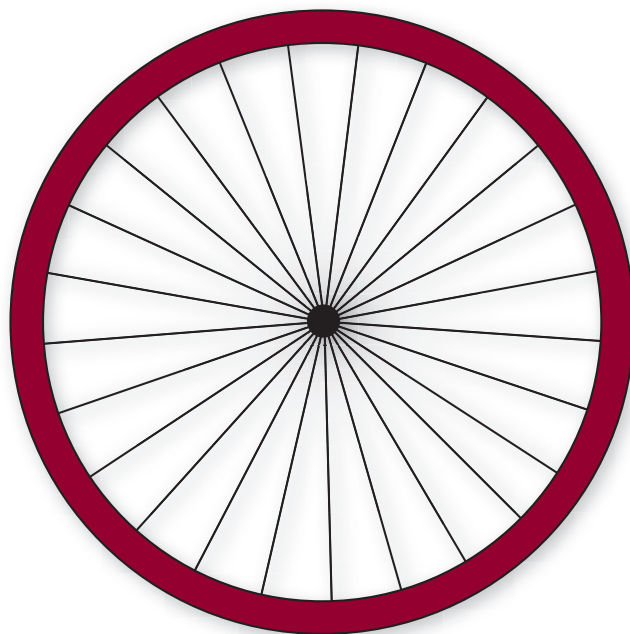
En 360 graders gennemgang af virksomheden i forhold til dens forretningskoncept, kunderelationer, virksomhedsdrift og organisation giver en pejling af, hvor det går godt, og hvor det går mindre godt. Et samlet billede af virksomheden kan symboliseres ved et cykelhjul: Det skal helst køre jævnt og uden for mange bump. Hvis du strammer eller løsner en eger, har det indflydelse på de øvrige eger.

Kortlægningen giver virksomheden mulighed for dialog om de forskellige områder og konsekvensen af at sætte ind på et område. ”Det mest spændende er, når virksomheden bliver bevidst om nye muligheder, og tingene tager en uventet drejning”, fortæller vækstkonsulent Per Høj Jørgensen fra Væksthus Midtjylland om sit arbejde.

Han giver et eksempel: En virksomhedsleder henvendte sig, fordi han godt vidste, at der var et problem. Men at problemet kunne føre til virksomhedens endeligt, hvis

lederen ikke greb ind, blev han først klar over undervejs i kortlægningen af virksomheden og dialogen med vækstkonsulenten. Kortlægningen viste, at der var seriøse problemer i forhold til kunderelationer. Eksempelvis manglede der registrering af kundebesøg med det resultat, at sælgerne besøgte hinandens kunder. Ved at få identificeret de konkrete problemer og taget hånd om disse, åbnede sig nye muligheder for virksomheden.

Eksemplet viser, at dialogen og overblikket giver mulighed for prioritering og handling. Erkendelsen kommer ofte hen ad vejen og virker motiverende for handling – og for at hjulet kommer til at trille jævnt.



## Det midtjyske Vækstunivers

VÆKSTmidt Accelerator og andre midtjyske programmer for iværksætter og virksomhedsudvikling er evalueret i efteråret 2012 af konsulentfirmaet IRIS Group. På baggrund heraf har Vækstforum igangsat en proces for arbejdet med den fremtidige erhvervsfremmeindsats. Virksomhederne skal møde en mere sammenhængende indsats i form af Det midtjyske Vækstunivers, hvor der er fokus på virksomhedens potentiale og vækstmuligheder.

Overordnede principper for Det midtjyske Vækstunivers:

- Den enkelte virksomhed får en vurdering af vækstambition, vækstpotentiale med mere.
- Den enkelte virksomhed får udarbejdet en vækstplan og tilbudt et træningsforløb.
- Støtten til den enkelte virksomhed frigives i takt med, at virksomheden øger sit vækstpotentiale.
- Konsulenterne i erhvervsfremmesystemet efteruddannes, så virksomhederne får en sammenhængende og kompetent vejledning.

Det midtjyske Vækstunivers er under udvikling og ventes implementeret i 2013.

## En vifte af regionale udviklingsprogrammer

Foruden virksomhedsudviklingsprogrammet VÆKSTmidt Accelerator har Vækstforum igangsat en række forskellige virksomhedsudviklingsprogrammer – ligeledes med Væksthus Midtjylland som operatør.

Programmerne er alle målrettet små og mellemstore virksomheder. Derudover er Væksthus Midtjylland operatør på STARTmidt Accelerator, som tilbyder rådgivning til iværksætteres start og vækst.

Læs mere om programmerne på [www.imidt.dk](http://www.imidt.dk). Denne programstruktur vil i forbindelse med implementeringen af Det midtjyske Vækstunivers blive afløst af to indgange til systemet, nemlig én indgang for iværksættere og én for øvrige virksomheder.



## Vækstforum Midtjyllands virksomhedsprogrammer

I denne publikation fortæller en række virksomhedsledere, hvad de og deres virksomhed har fået ud af at deltage i virksomhedsprogrammet VÆKSTmidt Accelerator. Programmet har været i gang siden 2009 og er forlænget til 2014.

Hvis du vil vide mere:

[www.imidt.dk](http://www.imidt.dk)

[www.ru.rm.dk](http://www.ru.rm.dk)