

Strategiske indsatser for styrket iværksætteri

Udarbejdet af arbejdsgruppen for iværksætteri ved

Michael S. Dahl (formand), professor ved Institut for Virksomhedsledelse

Eva Sørum Poulsen, lektor ved BTECH

Claus Olesen, seniorforsker ved Institut for Biomedicin

Kim Daasbjerg, professor ved Institut for Kemi

Marianne Ping Huang, udviklingskoordinator ved Institut for Kommunikation og Kultur

Thomas Riisgaard Hansen, specialkonsulent (Science and Technology/Datalogi) og
entrepreneur-in-residence

Sekretariat/Erhvervsstab

Kirsten Jensen (leder)

Lea Vad Brændgaard (AC-fuldmægtig)



INDHOLDSFORTEGNELSE

1. MOTIVATION	5
2. INTRODUKTION OG BAGGRUND.....	5
3. OPSUMMERING AF ANBEFALINGER	6
4. ENTREPRENEURIEL KULTUR.....	7
4.1 PROGRAMMER FOR IVÆRKSÆTTERI	8
4.1.1 50/50 løntilskud.....	8
4.1.2 Støtte til iværksætteraktiviteter og events.....	8
4.1.3 5000+500 kvm.....	8
4.1.4 Opbygning af entrepreneurielle kompetencer.....	9
4.1.5 Kommerciel afklaring af forskning (InnoExplorer).....	9
4.1.6 Adgang til eksklusive uddannelsesaktiviteter.....	9
4.1.7 Meritering af iværksætter- og erhvervsamarbejdsaktiviteter.....	9
4.1.8 Seminar for forskere med spin-out erfaringer.....	9
4.1.9 Belønning for spin-outs.....	10
4.1.10 Tværfakultære Innovationskonkurrencer / Grand Challenges.....	10
4.2 SYNLIGGØRE IVÆRKSÆTTERI.....	10
4.2.1 AU-entrepreneur-oscars.....	10
4.2.2 Spin-out inspirationskonference.....	11
4.2.3 Tal på iværksætter.....	11
4.2.4 Kommunikationsindsats og sociale medier.....	11
4.3 UNDERVISNING	12
4.3.1 Støtte udvikling af nye undervisningsforløb.....	12
4.3.2 Støtte med gæsteforelæser og gæstementorer.....	12

4.3.3	<i>Specialforløb/ekstracurriculære forløb</i>	12
4.3.4	<i>Praktikforløb og erhvervssamarbejder</i>	12
4.3.5	<i>Ph.D. undervisning</i>	12
5.	IVÆRKSÆTTERFABRIKKEN	14
5.1	ZONER I BYGNINGEN.....	14
5.1.1	<i>Zone 1: Den offentlige zone</i>	14
5.1.2	<i>Zone 2: Fly-in pladser</i>	15
5.1.3	<i>Zone 3: Iværksætterkontorer</i>	15
5.1.4	<i>Zone 4: x-teams og forskning-erhvervssamarbejde</i>	15
5.2	CO-BRANDEDE DECENTRALE MILJØER.....	15
5.3	CO-BRANDEDE DECENTRALE LABORATORIER	15
5.4	EKSTERNE IVÆRKSÆTTER-KONTOR-FÆLLESSKABER.....	16
5.5	MATCHE IVÆRKSÆTTERVIRKSOMHEDER MED EKSISTERENDE VIRKSOMHEDER	16
5.6	PRISER OG ADGANGSKRAV	17
6.	RÅDGIVNING	18
6.1	GENEREL RÅDGIVNING OG IVÆRKSÆTTERKOMPETENCER.....	18
6.1.1	<i>Undervisning og støtte til undervisning</i>	18
6.1.2	<i>Non-curriculære undervisningsforløb</i>	18
6.1.3	<i>Acceleratorer</i>	18
6.1.4	<i>Sparring</i>	18
6.2	MENTORING.....	19
6.3	SPECIALISTRÅDGIVNING.....	19
6.3.1	<i>Forskere</i>	19
6.3.2	<i>Udvidet netværk</i>	19

7. STØTTEPROGRAMMER.....	21
7.1 PROGRAMMER DER GIVER ADGANG TIL FABRIKKENS RESSOURCER	21
7.1.1 <i>Studerteriværksætter.....</i>	<i>21</i>
7.1.2 <i>Studerteraccelerator.....</i>	<i>21</i>
7.1.3 <i>Eliteaccelerator.....</i>	<i>21</i>
7.1.4 <i>Skræddersyede programmer.....</i>	<i>21</i>
7.2 UDLSUNINGSPROGRAMMER	22
7.3 STIPENDIER	22
8. KAPITAL OG INVESTERING	23
8.1 EJERSKAB SOM ALTERNATIV TIL LICENSAFTALER	23
8.2 MATCH-FOND	23
8.3 INVESTERINGSVEJLEDERE	24
8.4 DEMO DAYS.....	24
9. ERHVERVSSAMARBEJDE.....	25
10. FORSKNING.....	26
11. OPFØLGNING OG MÅLING PÅ INITIATIVET	27
12. IMPLEMENTERINGSPLAN	29

1. Motivation

Aarhus Universitet (AU) sætter i dag et stort aftryk på det danske og internationale samfund gennem uddannelse og forskning på absolut højeste niveau. Universitetets forskning baner vejen for viden, der forandrer verden, og universitetets kandidater bidrager til forandring og værdiskabelse i private og offentlige organisationer. Med fokus på iværksætteri og innovation ønsker AU at sætte endnu et fodaftryk på det omkringliggende samfund.

Universitetets forskere og studerende har et betydeligt potentiale til at omsætte forskning til nye virksomheder og nye forretningsmuligheder. Dette kan styrkes ved, at vi i højere grad bygger bro mellem forskellige fagområder og udnytter de tværfaglige muligheder for at skabe forretning baseret på kombinationen af stærke faglige kompetencer på tværs.

Et større fodaftryk skal ikke alene give et større antal nye virksomheder med udspring i AU, men også opbygge kompetencer hos en større gruppe af studerende og forskere, som gør dem i stand til innovativt at forandre verden ved at forbinde ny viden med forretning.

Universitetet skal via denne satsning på iværksætteri, som præsenteres i dette idekatalog, åbne nye karriereveje for specielt yngre forskere og studerende, så de i højere grad bidrager til skabelsen af nye virksomheder og innovation i eksisterende virksomheder. Derudover er det målet, at en større del af universitetets forskning bliver omsat til forretning og dermed kommer til mere direkte gavn for samfundet.

2. Introduktion og baggrund

Dokumentet indeholder et idekatalog til en række koncepter, som alle vil føre til at styrke indsatsen omkring iværksætteri på AU. Notatet er en opfølgning på den første rapport fra arbejdsgruppen fra december 2018 og uddyber en række af de tidligere fremsendte forslag og præsenterer en række nye forslag. Nogle ideer er en videreudvikling af eksisterende tiltag på AU og en række af ideerne er nye.

Årsagerne til at investere i en fokuseret indsats for at styrke iværksætteri, entrepreneurship og erhvervssamarbejde er flere

- Større impact af forskning fra AU ved at øge muligheden for at bringe forskningsresultater i spil gennem spin-out virksomheder og erhvervsrelationer.
- Medvirke til at skabe nye virksomheder og videnstunge arbejdspladser i eksisterende virksomheder, der kan aftage universitetets studerende.
- Styrke tværdisciplinært samarbejde mellem studerende og forskere.
- Åbne universitetet mere op for omverdenen og gøre det lettere at vise vigtigheden af forskning.

Visionen er, at AU skal sætte langt større aftryk på samfundet ved at styrke sit iværksætteri. Det skal bl.a. ske gennem etablering af et samlende og attraktivt miljø for AU's iværksættere - både forskere og studerende. Et miljø, hvor det er let at samarbejde på tværs af fakulteter, med det omgivende øko-system, og hvor iværksættere kan få professionel rådgivning om, hvordan de bedst kan udvikle deres virksomheder. To vigtige hovedudfordringer indsatsen skal adressere er

- Hvordan skaber man flere videnstunge spinouts fra forskere og studerende?
- Hvordan kan man styrke samarbejdet med det eksisterende erhvervsliv og det omkringliggende økosystem?

— Dette katalog giver en række bud og ideer til strategiske handlinger, der kan implementeres for at skabe et styrket AU inden for entreprenørskab og erhvervsamarbejde. Dokumentet har været forelagt for referencegruppen tilknyttet projektet og deres kommentarer og forslag til bl.a. implementeringsplan er skrevet ind i dokumentet. Dokumentet har også været diskuteret og er blevet godkendt i Erhvervsudvalget.

Initiativerne i dokumentet skal nøje koordineres med andre lignende indsatser på AU og i de omkringliggende miljøer herunder: REAP-projektet (med MIT), Aarhus Kommunes Erhvervsstrategi, et testlab for SmartCampus, sustainability modeller på AU m.fl.

— Endelig er dokumentet tænkt som et idekatalog, og det forventes gennem løbende dialog med centrale aktører både internt og eksternt at koncepterne forfines, samt tilføje nye behov og ideer, når de bliver identificeret.

I dokumentet bruges "iværksætterfabrikken" som benævnelse for indsatsen, da det har været arbejdstitlen, men Universitetsledelsen har besluttet The Kitchen som benævnelse for Bygning 15, det gamle centralkøkken.

3. Opsummering af anbefalinger

— Notatet er bygget op omkring en række centrale koncepter og handlinger, som udgør et første skridt til at forbinde lokale og fakultetsbestemte samarbejder, initiativer og aktiviteter til et samlet AU-økosystem for øget iværksætteri.

- En **styrket kultur for entrepreneurship og erhvervsamarbejde**
Entrepreneurship skal forankres lokalt i de fagnære miljøer men støttes fra centralt hold. Derfor er et hovedfokus at styrke en entrepreneuriel kultur på hele universitetet, og det er et af de primære formål for indsatsen.
- Et central middel til at støtte iværksætteri på universitetet er en række **iværksætterstøtteprogrammer**, som enkelte institutter, studerende og forskere kan søge. Programmer der støtter op om lokale tiltag og booster græsrodsaktiviteter.

- Et andet centralt middel er styrket opmærksomhed på iværksætteri gennem etableringen af en fysisk **iværksætterfabriksbygning**, samt en række markedsførings tiltag for at bringe de gode historier ud bl.a. til universitetets studerende og medarbejdere.
- Iværksætterfabrikken skal være **åben for alle**, der gerne vil arbejde med videns- og innovation eller for eksisterende virksomheder, der ønsker at arbejde med forskningsrelateret innovation og ikke være et lukket AU-miljø.
- Iværksætterfabrikkens ydelser og adgang til laboratoriefaciliteter får en **synlig pris**, der er sat i forhold til markedsprisen. Lovende startups kan igennem en række forskellige støtteprogrammer få dækket denne pris.
- En startup fra AU skal **sidde i det miljø, der giver mest mening for virksomheden**. Med en stærk iværksætterfabrik vil det være et naturligt sted for mange virksomheder, men fabrikken skal også kunne støtte, at virksomheder kan sidde lokalt i fagmiljøerne eller i eksterne miljøer, der måtte have eksperter, der er relevante for virksomhederne. Selvom en virksomhed ikke fysisk sidder i iværksætterfabrikkens bygninger, vil den stadigvæk kunne trække på mange af fabrikkens ydelser, så længe virksomheden er med i fabrikkens programmer.
- For at hjælpe studenterstartups og spin-out virksomheder fra AU laves en række støtteprogrammer. Nogle vil have form af **støtte** til virksomhederne, og andre vil have form af **investering i virksomhederne**. Konceptet er, at AU hjælper alle på vej. Nogle virksomheder, der har et højere behov for kapital støttes dog også som investering f.eks. via en match-fond.

Principperne for ovenstående vil blive uddybet i dette notat. Arbejdsgruppen har efterfølgende anbefalet, at notatet får input fra relevante partnere, tilrettes, og at der efterfølgende laves en implementeringsplan for de enkelte aktiviteter og programmer foreslået i dokumentet.

4. Entrepreneuriel kultur

Den største udfordring, når der skal skabes mere iværksætteri og spin-outs fra forskningsverdenen, er, at det ikke kan varetages af en central enhed. Det **skal** ske gennem en ændring af tankemønstre og vaner på institutterne omkring sammenhængen mellem forskning, uddannelse, erhvervsliv og iværksætteri. Det er i høj grad en **kulturel ændring**, der skal til, og de mest effektive tiltag er aktiviteter, der er med til at ændre forståelsen for, hvad iværksætteri er, og hvordan det relaterer sig til forskning hos de enkelte forskere og til uddannelserne.

Når lysten og kimen til at starte noget er til stede, skal der herefter være fuld støtte for at gøre det let at komme over de første mentale og ressourcerelaterede barrierer i forhold til at tage en ide og flytte den ind i en virksomhedskontekst.

Endelig er det vigtigt at støtte de succesfulde forskningsbaserede startups i også at få kritisk masse og støtte med den erfaring og de ressourcer, der skal til for at vækste virksomheden.

Opsummeret kan det sammenfattes i **1) entreprenuriel kultur, 2) støtte og erfaring til opstart og 3) hjælp til vækst.**

I dette notat fokuseres der på den første del omkring en kultur for entrepreneurship gennem tre hovedværktøjer: **incitamentsprogrammer, opmærksomhed på iværksætteri og undervisning.**

4.1 Programmer for iværksætteri

Inspireret af Innovationsfondens udbud af en række programmer for at understøtte iværksætteri foreslås et lignende sæt af programmer, der kan søges af alle på AU, der gerne vil udforske de kommercielle aspekter af en ide eller institutter, der gerne vil støtte op om iværksætteri.

4.1.1 50/50 løntilskud

Der kan løbende søges om løntilskud til medarbejdere, der ønsker at arbejde med iværksætteri decentralt hos de enkelte institutter eller fakulteter. Modellen kunne være, at iværksætterfabrikken betaler halvdelen af lønnen mod, at personen påtager sig en række centrale opgaver ud over at støtte det lokale miljø. Det kunne være at arbejde en dag om ugen på fabrikken, stå for markedsføring af fabrikkens tilbud og aktiviteter lokalt, være med i en mentorgruppe som hele universitetet kan trække på eller lignende.

4.1.2 Støtte til iværksætteraktiviteter og events

Dette program er et mindre program, hvor der løbende (evt. 4 gange om året) søges om tilskud til at holde eller opstarte events, der vil styrke iværksætteri. Det kan være konferencer, masterclasses, afprøvning af nye koncepter, konkurrencer, hackatons eller lignende.

4.1.3 5000+500 kvm

Ud over pladsen i den centrale iværksætterfabrik udbydes 4x op til 500 kvm til lokalt iværksætteri på institutterne. Iværksætterfabrikken betaler for økonomien for kvadratmeterne, men de administreres lokalt. Det vil være et krav, at aktiviteten co-brandes under iværksætterfabrikkens brand, men de decentrale tiltag må gerne have deres eget brand også.

4.1.4 *Opbygning af entreprenurielle kompetencer*

En række institutter eller fagmiljøer kan have et stærkt ønske om at opbygge yderligere entreprenurielle kompetencer uden at have lokale ildsjæle eller kompetencer. Her kan iværksætterfabrikken hjælpe med at bygge entreprenurielle kompetencer op lokalt gennem at tilbyde en deltidsudstationering af en af iværksætterfabrikens medarbejdere til de decentrale miljøer eller ved at tilbyde en række best practices. Et eksempel på dette er udstationeringen af forretningsudviklere som en del af programmet "Open Entrepreneurship".

4.1.5 *Kommerciel afklaring af forskning (InnoExplorer)*

I samarbejde med Innovationsfondens program "InnoExplorer" fokuseres på at få post-docs eller lignende til i højere grad at afsøge kommercielle muligheder af forskningsresultater (se Innovationsfondens InnoExplorer: <https://innovationsfonden.dk/da/programmer/innoexplorer>)

Det er vigtigt, at der er en ordentlig review proces, så midlerne reelt bliver brugt til at undersøge kommercialiseringsaspekter og ikke kun bridge funding af post-doc studerende og lignende uden reelt kommercielt sigte.

4.1.6 *Adgang til eksklusive uddannelsesaktiviteter*

For meget lovende iværksættere eller seniorforskere, der mere end en gang har demonstreret evnen til at kommercialisere forskningsresultater tilbydes et eksklusivt uddannelsesprogram f.eks. på Stanford, Harvard, MIT, Insead eller lignende steder i kommercialisering af forskningsresultater.

4.1.7 *Meritering af iværksætter- og erhvervssamarbejdsaktiviteter*

En udfordring er, at iværksætter og erhvervssamarbejde tæller meget lidt i forhold til at meritere til lektor- og professorstillinger.

Iværksætterfabrikken kunne udbyde en certificering i excellent entrepreneurship som man kunne lade tælle med i bedømmelsen af ansøgere til faste stillinger. Denne certificering eller award skulle uddeles på baggrund af resultater og ikke aktiviteter. Dette kunne være at lave en forskningsbaseret spin-out, der opnår en omsætning på minimum 10 millioner kr. eller at opbygge helt nye vedvarende forskningssamarbejder med virksomheder over en årrække.

4.1.8 *Seminar for forskere med spin-out erfaringer*

Visse forskere sidder med erfaring med at lave spin-outs, men er måske den eneste med denne erfaring lokalt på deres institut. Denne ide er at indbyde til 2 dages netværksevent på f.eks. Sandbjerg, hvor forskere med erfaring med startup kan udveksle erfaringer og ideer og danne netværk på tværs af institutter og fakulteter.

4.1.9 *Belønning for spin-outs*

For at opfordre til en højere grad af spin-outs fra de forskellige institutter tilbydes en belønning for at skabe forskningsbaserede spin-outs afhængigt af, at virksomheder opfylder en række kriterier. Det kunne være, at virksomheden skulle have AU-IPR rettigheder, den skulle være startet af studerende indenfor 2 år efter deres dimittering, skulle være startet af forskere baseret på et forskningsprojekt, skulle have en omsætning på 5-10 millioner kr. eller lignende.

Kriterierne kan tilpasses til det formål, man gerne vil fremme, og der bør nok uddeles minimum 8-12 priser årligt. Det kunne også være gennem en konkurrence, at priserne uddeles til institutterne med f.eks. en pris til både startup virksomheden og instituttet.

4.1.10 *Tværfakultære Innovationskonkurrencer / Grand Challenges*

NGO'er eller lignende organisationer kan foreslå en innovationsudfordring, der kræver tværfagligt samarbejde, og som adresserer vigtige samfundsmål. Herefter vil forskere have mulighed for at danne teams omkring denne udfordring på tværs af fakulteter og med eksterne spillere. Der kan laves en præ-kvalifikationsrunde, hvor teams, der opfylder visse krav, bliver belønnet for deres arbejde og en hovedpris for det team, der løser udfordringen eller kommer længst.

Prispengene kan hentes fra eksterne fonde og bør have en størrelse, der gør det interessant at kaste seriøse ressourcer efter projektet. Inspirationen er hentet fra X-prize konceptet samt AU-Challenge konceptet og kan ses som en overbygning på AU-Challenge, hvor målgruppen er forskere.

4.2 **Synliggøre iværksætter**

Disse aktiviteter handler i høj grad om at skabe synlighed omkring de iværksætteraktiviteter, der foregår på AU og skabe øget prestige omkring at arbejde med emnet og synliggøre det som en karrierevej.

4.2.1 *AU-entrepreneur-oscars*

Der uddeles årligt en række priser indenfor en række kategorier omkring iværksætter. Dette kun være årets spin-out, årets studentervirksomhed og årets forskerrollemodel.

Det kunne også være her, at institutter, der har været specielt aktive (se belønning for spin-outs), fremhæves.

Eventet bør have tilpas budget til, at både priser og hele setupet bliver tilpas attraktivt til at blive prioriteret bredt, og man kan have prominente lokale og internationale iværksættere på talerstolen. For at støtte op om tværfaglige aktiviteter kan der være en speciel pris for entrepreneurshipaktiviteter på tværs.

Studentervæksthus Aarhus afholder en årlig iværksætterfestival for at skabe opmærksomhed på området. Bør tænkes ind i denne indsats.

4.2.2 *Spin-out inspirationskonference*

En måde at skabe opmærksom på muligheden for at starte virksomhed som ph.d.-studerende, post-doc eller fastansat forsker er at holde en mini-konference, hvor der inviteres forskere bredt fra universitetet til at fortælle, hvordan de har startet virksomheder baseret på forskning og fortælle, hvordan de har balanceret en forskerkarriere med kommercielle aktiviteter. Der kan ud over interne talere også inviteres eksterne talere ind, som har erfaring med at starte virksomheder baseret på forskning. Formålet med konferencen er primært at inspirere andre forskere til at tænke kommercialisering ind i deres arbejde.

4.2.3 *Tal på iværksætteri*

En systematisk opgørelse over iværksætteri på AU. Her bør være tal på både antal virksomheder opstartet, men også på outcome af iværksætteri dvs., hvor mange vækstvirksomheder ift. omsætning og medarbejdere, der genereres.

Dette kan gøres gennem en kombination af at gøre det obligatorisk - og attraktivt - som fastansat at offentliggøre, hvilke virksomheder man har ved siden af sin ansættelse ved AU og ved at spørge til det hos studerende i forskellige undersøgelser.

Vækstvirksomheder kan identificeres gennem registerforskning.

Der bør ses på, hvordan iværksætterpopulationer er opgjort i andre studier og undersøgelser f.eks. Iris undersøgelsen fra DTU, så der er mulighed for at sammenligne og lære af hinanden på tværs af universiteter.

4.2.4 *Kommunikationsindsats og sociale medier*

For løbende at skabe opmærksomhed omkring iværksætteri kan der udgives et magasin, en blog eller måske mere relevant skabes en sociale medieprofil med YouTube videoer, podcast og lignende indslag med relevante iværksættere fra AU, der løbende kan oplyse om iværksætteraktiviteter og sprede budskabet.

4.3 Undervisning

Et tredje område, hvor iværksætterfabrikken kan påvirke kulturen er gennem forskellige lærings- og undervisningsforløb. En arbejdsgruppe er nedsat under Udvalget for Uddannelse, der skal undersøge, hvordan iværksætterfabrikken kan understøtte disse aktiviteter.

4.3.1 *Støtte udvikling af nye undervisningsforløb*

Ønsker et institut eller forsker at starte nye undervisningsforløb indenfor iværksætteri, kan der tilbydes sparring og eventuelt mindre økonomisk kompensation for at udvikle nye programmer. Der kan også tilbydes intensive læringskurser og forløb i undervisning i iværksætteri.

4.3.2 *Støtte med gæsteforelæser og gæstementorer*

Iværksætterfabrikken kan støtte med gæsteforelæser og gæstementorer, der kan bidrage med eksterne perspektiver og feedback på de forskellige undervisningsforløb.

4.3.3 *Specialforløb/ekstracurriculære forløb*

Iværksætterfabrikken kan tilbyde specialforløb f.eks. weekendkurser på Sandbjerg eller lignende målrettet forskere. Der vil også være mulighed for at udbyde en række specialiserede videregående ekstracurriculære forløb. Det bør også undersøges om studerende, der tager en række curriculære og non-curriculære forløb, f.eks. kan få et AU Innovation & Entrepreneurship Seal.

4.3.4 *Praktikforløb og erhvervsamarbejder*

Praktik-/projektforløb, erhvervspecialer, praktik i egen virksomhed og lignende forløb kan bidrage med kommerciel erfaring til studiemiljøerne og sikre en sømløs overgang mellem studie og arbejde. Iværksætterfabrikken kan bidrage med kontakter til startup virksomheder, etablerede virksomheder og hjælpe med at bygge samarbejdsprogrammer op lokalt i fagmiljøerne.

4.3.5 *Ph.D. undervisning*

De fleste fakulteter tilbyder iværksætterprogrammer. Det bør undersøges i samarbejde med Ph.d.-skolen, om disse programmer dækker behovet eller suppleres med f.eks. tværfakultære initiativer.

Det bør også undersøges, om der bør laves en styrket indsats for Ph.d.-vejledere, om der er et behov for kortere weekend-undervisningsforløb for Ph.d.-studerende, og om

der kan laves Dual Carrer programmer for Ph.d.-studerende. Alle initiativer skal koordineres med Ph.d.-skolen og fokusere på at anvende en Ph.d.-uddannelse som grundlag for at starte videnstunge virksomheder.

5. Iværksætterfabrikken

Et mål for en iværksætterfabrik er, at den både er en del af universitetet, men også har mange snitflader til det eksterne samfund. Det må ikke blive en lukket AU-bygning, hvor resten af Aarhus og de andre iværksætttermiljøer ikke bliver inviteret ind.

Med dette mål er det dog vigtigt at have en klar profil og sende dette signal om, at bygningen er åben for alle, men formålet er at støtte virksomheder, der har en tæt tilknytning til universitetet eller ønsker en sådan. Et tilknytningskrav kan derfor f.eks. være, at man skal være studerende eller forsker på AU eller alternativt have en virksomhed eller virksomhedside, der kræver højt specialiseret viden, som kræver dette tætte samarbejde.

En ide til iværksætterfabrikken er at se den som en bygning på 5000 kvm + 4x500 kvm. Dvs. at der kommer til at være en hovedbygning, som er epicenter for aktiviteterne, men der vil være en lang række virksomheder, der vil være så tæt bundet op til lokale laboratorier og miljøer, at et koncept, hvor de bliver brandet ind i iværksætterfabrikkonceptet, selvom de ligger decentralt, vil gøre fabrikken mere relevant for de decentrale miljøer.

Det at have en midlertidig bygning at teste koncepter af i er en unik mulighed og bør udnyttes til systematisk at teste og afprøve forskellige koncepter og måle hvilke koncepter opfylder de overordnede målsætninger bedst muligt.

5.1 Zoner i bygningen

Den optimale bygning bør være en fleksibel bygning, men bør inddeles i en række zoner med forskellige formål.

5.1.1 Zone 1: Den offentlige zone

Den første zone, der bør tænkes ind i bygningen, er en zone, hvor alle har adgang til at komme i bygningen og se hvilke aktiviteter, som foregår her. Det kan f.eks. være et cafe- og arbejdsområde (som f.eks. Lynfabrikken), det kan være mindre mødefaciliteter, som kan bruges frit og større, mere formelle mødefaciliteter, der kan lejes, mulighed for at holde mindre offentlige foredrag om iværksætteri, det kan være gennemgangsområder med indkig til fabrikkens faciliteter og lignende. Den optimale bygning er en bygning, hvor det er muligt for offentligheden at gå gennem bygningen og fornemme iværksætterlivet uden at forstyrre de virksomheder, der arbejder i bygningen.

Formålet med denne zone er at skabe liv i bygningen 24/7, markedsføre bygning og pirre interessen hos bl.a. studerende og forskere for at komme til at arbejde i bygningen.

5.1.2 *Zone 2: Fly-in pladser*

Den næste zone er tiltænkt primært studerende eller andre iværksættere, der er i et stadie, hvor de ikke kan arbejde 100 % på deres virksomhed, og derfor kun vil optage en plads 1-3 dage om ugen. For ikke at få en masse spildplads og mangel på liv stilles her en fleksibel arbejdsplads til rådighed inklusiv adgang til net, cafe, printer, mentorressourcer, e-mailadresse m.m.

5.1.3 *Zone 3: Iværksætterkontorer*

Den næste zone er kontorer, der kan rumme 2-10 mennesker og er rettet mod iværksættervirksomheder, der er seriøse, har et team og som arbejder primært med at udvikle deres ide (vil være her 4 dage+ om ugen). Disse kontorer skal gerne besættes af virksomheder, der arbejder meget seriøst med iværksætteri og har høje ambitioner, så de forskellige teams kan inspirere hinanden.

5.1.4 *Zone 4: x-teams og forskning-erhvervsamarbejde*

Den sidste zone har ca. samme type kontorer som zone 3 til 2-10 mennesker, og er kontorer, der kan udlejes til virksomheder, der gerne vil outplace en række medarbejdere tæt på forskningsmiljøer i forbindelse med et udviklingsprojekt eller af forskerteams, der arbejder tæt sammen med industrien.

Her kan større virksomheder, der ønsker at koble sig på innovation og forskningsaktiviteterne have medarbejdere repræsenteret. Der vil være en pris for disse pladser, som virksomhederne skal betale.

For at få maksimalt udbytte af ordningen for både virksomheder og iværksætterfabrikken skal der laves en ansøgning om at blive del af fabrikken, hvor man beskriver, hvilke aktiviteter man ønsker at igangsætte i fabrikken, og hvad man håber at opnå ved at være en del af miljøet. Virksomhederne vil skulle søge igen om optagelse hver 6. eller 12. måned.

5.2 **Co-brandede decentrale miljøer**

Ud over pladsen i den centrale iværksætterfabrik udbydes 4x op til 500 kvm til lokalt iværksætteri. Iværksætterfabrikken betaler for økonomien for kvadratmeterne, men de administreres lokalt gennem f.eks. 50/50 tilskudsordningen. Det vil være et krav, at aktiviteten co-brandes under iværksætterfabrikkens brand, men de decentrale tiltag må gerne have deres eget brand også.

5.3 **Co-brandede decentrale laboratorier**

I forhold til laboratorier og maker spaces kan der laves et mindre miljø i iværksætterfabrikken, men det vil være umuligt at matche behovet for specialiserede laboratorier og udstyr, der findes lokalt ude i miljøerne.

Lokale laboratoriefaciliteter og specialværktøj kan blive en del af iværksætterprogrammet. Der vil oprettes et ydelseskatalog og en afregningspris for, hvad det vil koste at anvende et lignende laboratorium på kommercielle vilkår. Denne ydelse oprettes i et laboratoriekatalog, og der oprettes standardaftaler for adgangen til miljøerne for startups.

Alle startups under iværksætterfabrikkens brand kan søge om at få adgang til laboratoriefaciliteterne og søge om støtte til betaling for brug af faciliteter. Dette kan være i form af kroner eller kreditter. Der kan være en delingsmodel af indtægterne mellem de decentrale laboratorier og iværksætterfabrikken.

5.4 Eksterne iværksætter-kontor-fællesskaber

Det vigtigste i forhold til at støtte iværksættere fra AU er, at virksomheden kommer til at sidde i det miljø, der er mest hensigtsmæssig for udviklingen af virksomheden. Umiddelbart vil tre scenarier blive understøttet

- Iværksætterfabrikken – de fleste virksomheder vil formodentlig sidde i iværksætterfabrikken, da virksomheden her vil være tættest på støttefunktioner, omgivet af andre ambitiøse iværksættere og have gode rammer for iværksætteri.
- Lokalt i fagmiljøerne – nogle virksomheder vil kunne sidde i de lokale fagmiljøer. Dette kan være virksomheder, der er afhængigt af laboratoriefaciliteter, der findes i fagmiljøerne eller have meget tætte bånd til forskere i lokalmiljøerne.
- I eksterne iværksætttermiljøer – rundt omkring i Region Midtjylland findes en langt række specialiserede iværksætttermiljøer, og her vil det være muligt at tilbyde en iværksættervirksomhed fra AU plads, hvis dette er det rigtige sted for denne type virksomhed. Hvis AU skal betale eller støtte en sådan plads, kan der stilles krav til det eksterne miljø i forhold til størrelse, kvalitet og pris.

Alle virksomheder, der er del af iværksætterfabrikkens programmer, vil, uanset hvor virksomheden fysisk holder til, have adgang til iværksætterfabrikkens programmer og ydelser.

5.5 Matche iværksættervirksomheder med eksisterende virksomheder

Somme tider er det bedste sted til en startup virksomhed at sidde ved en etableret virksomhed, hvor den etablerede virksomhed f.eks. vil være potentiel samarbejdspartner eller aftager til produkterne. Her bør man kigge på erfaringerne fra Spin-in programmet, som er udviklet her på universitetet og lade disse erfaringer danne grobund for denne model.

5.6 Priser og adgangskrav

Et koncept for at styre adgangen til bygningen er at visualisere og sætte en fast pris på, hvad en kontorplads koster. Disse priser bør sættes på markedsvilkår.

Ud over prisen skal der udfyldes en ansøgning, og man skal leve op til et af følgende krav

- Studerende på AU
- Forsker på AU
- En virksomhed som har en ydelse eller service, der er videnstung med klare forbindelser til forskningsverdenen.

Ansøgningen kan vurderes ud fra kriterier som

- Teamet og seriøsiteten
- Ideen og potentialet
- Linket til forskning og universitet.

6. Rådgivning

For mange grundlæggere af nye virksomheder er det første gang, de prøver at starte virksomhed, og der vil derfor være behov for vejledning, sparring og rådgivning. Der vil dog være meget stor forskel på, hvilken type rådgivning og kompetencer de forskellige virksomheder efterspørger afhængigt af fagområde, markedet og virksomhedens modenhed. Der foreslås derfor at tilbyde tre typer af rådgivning: Generel rådgivning, mentoring og specialistrådgivning.

6.1 Generel rådgivning og iværksætterkompetencer

Generel rådgivning er tiltænkt førstegangsværksættere og skal være med til at give de grundlæggende kompetencer til at kunne starte og drive en virksomhed. Generel rådgivning kan være en af følgende former.

6.1.1 *Undervisning og støtte til undervisning*

Undervisning i entrepreneurship vil som udgangspunkt foregå lokalt i fagmiljøerne, men fra centralt hold kan man tilbyde støtte til kursusopbygning, gæsteforelæsninger og best-practice.

6.1.2 *Non-curriculære undervisningsforløb*

Iværksætterfabrikken kan tilbyde en række kurser og undervisningsforløb i entrepreneurship rettet mod studerende, der enten ikke har tilbuddet lokalt i fagmiljøerne eller mod studerende, der ønsker entrepreneurshipundervisning som non-curriculært. Der kan også laves specielle undervisningsforløb rettet mod forskere herunder ph.d. og post-doc studerende.

De non-curriculære forløb vil som udgangspunkt være interdisciplinære. Her bør erfaringer fra Fonden for Entrepreneurship analyseres og bringes i spil.

6.1.3 *Acceleratorer*

Iværksætterfabrikken kan tilbyde en række acceleratorforløb for lovende startups, der parallelt med opstart af virksomheden guider entreprenørerne igennem den første fase.

6.1.4 *Sparring*

For at hjælpe med den tidlige fase kan der udbydes sparring af forretningsudviklere eller lignende profiler i forhold til generelle udfordringer, når der startes virksomhed.

6.2 Mentoring

Iværksætterfabrikken kan tilbyde en iværksættervirksomhed en erfaren mentor gerne med baggrund indenfor deres specifikke område. Denne person vil i en periode jævnligt mødes med virksomheden og hjælpe den med de konkrete udfordringer, virksomheden står overfor.

Mentorkorpset vil som udgangspunkt bestå af eksterne mentorer med relevant erfaring, og det bør undersøges, om dette mentorkorps kan deles med andre spillere i lokalmiljøet som Ideas Lab, Filmby Aarhus (Spil- og mediemiljøet), Headstart Fashion House og det mentorkorps, der tilbydes af INCUBA til deres startup-virksomheder. Derudover skal det eksisterende mentorkorps fra Studentervæksthus Aarhus tænkes ind.

6.3 Specialistrådgivning

Meget succesfulde virksomheder bevæger sig meget hurtigt væk fra at efterspørge generel rådgivning til at have brug for specialistviden f.eks. inden for medicinalindustrien, kapitalrejsning, komplekst salg, internationalisering eller lignende.

Disse kompetencer kan ikke opbygges på fabrikken, men bør hentes ind gennem et AU-internt og eksternt netværk.

6.3.1 *Forskere*

Iværksætterfabrikken bør have et stærkt netværk internt på AU i forhold til at kunne guide iværksættervirksomheder til specialister, inden for det område de efterspørger. Som udgangspunkt regnes med, at trækket fra iværksætterfabrikken på enkelte forskere vil være så begrænset, at det kan gøres uden beregning.

6.3.2 *Udvidet netværk*

Iværksætterfabrikken kan have en række eksterne specialister som del af et udvidet kompetencenetværk, som ønsker at tilbyde deres specialistkompetence til fabrikkens virksomheder. Dette netværk kan løbende blive udbygget efterhånden, som virksomheder under fabrikken efterspørger nye kompetencer. Det bør undersøges, om netværket kan gøres nationalt og deles med andre universiteter gennem samarbejde med f.eks. Innovationsfonden, Open Entrepreneurship eller lignende platforme.

Der foreslås en model, hvor personer, der er del af det udvidede netværk, bliver betalt efter fast aftalt pris for deres ydelser, som igen dækkes af iværksættervirksomhedens budget.

7. Støtteprogrammer

Tanken bag iværksætterinitiativet er, at startups fra dag 1 skal agere på et kommercielt marked og samtidig synliggøre den økonomiske støtte, som AU giver til startup-virksomhederne. For at hjælpe virksomhederne tilbydes en række støtteprogrammer til virksomhedens tidlige fase.

7.1 Programmer der giver adgang til fabrikkens ressourcer

Her er et forslag til en række programmer, der som udgangspunkt giver adgang til fabrikkens ressourcer inklusiv kvadratmeter, eksperter og laboratorier.

7.1.1 *Studereriværksætter*

Et program rettet mod studerende, der gerne vil undersøge muligheden for iværksæteri og deltage i fabrikkens aktiviteter, programmer og miljø. Ud over at få adgang til en række faglige programmer vil et sådant program også give adgang til fabrikken f.eks. fly-in pladser i 6 måneder. Følger virksomheden en fornuftig udviklingsplan over de første 6 måneder, kan de studerende søge om at få programmet forlænget til 12 måneder.

7.1.2 *Studereraccelerator*

Et program rettet mod studerende, der har arbejdet seriøst med en ide i en længere periode og har en lovende startup. Her vil der være adgang til fabrikken i 6 måneder, eget kontor og mulighed for at være del af et intensivt acceleratorprogram med afsluttende demo-dag.

7.1.3 *Eliteaccelerator*

Dette program er også 6 måneder og rettet primært mod forskere eller eksterne startups, der har en meget lovende ide, patent eller anden kompleks teknologi som kerne og har brug for specielle ressourcer og vejledning. De kan få adgang til en række specialister og eget kontor i 6 måneder.

7.1.4 *Skræddersyede programmer*

En startup med specielle behov f.eks. behovet for et stort træk på laboratorier eller andre AU-ressourcer kan søge om et skræddersyet program, hvor der i ansøgningen specificeres, hvilke ressourcer virksomheden har brug for.

7.2 Udslusningsprogrammer

Efter at have været i fabrikken i 6-12 måneder kan der søges om at blive i fabrikken i en yderligere periode i op til 12 måneder mod betaling af husleje. Herefter skal virksomheden hjælpes videre til andre miljøer som f.eks. INCUBA.

Der kan tilbydes muligheder for at trække på fabrikkens ressourcer (f.eks. adgang til laboratorier), efter en virksomhed er flyttet ud af fabrikken i et "Eksterne iværksætter-virksomheder eller alumne-virksomheder program".

Det bør undersøges, om programmerne bør udbetale beløb til virksomhederne, som senere faktureres for deres udgifter til AU, eller om adgangen bygges ind i pakkerne uden mellemregninger mellem CVR-numre og AU.

7.3 Stipendier

Ud over adgang til AU's interne ressourcer vil iværksætterfabrikken også tilbyde en række stipendier til startup-virksomheder. Modellen kan være baseret på den model, der tilbydes af DTU Skylab og være finansieret af en række fonde. En del eksterne fonde har vist deres interesse i at støtte op om en sådan ordning og kunne tænkes finansieret helt eller delvist udenom AUFF.

Her kan beløbet være 15-150.000 kr. der tilgår startupvirksomheden.

8. Kapital og investering

I forhold til at sikre, at startupvirksomhederne lykkedes, vil de mest ambitiøse have brug for at hente kapital ind til virksomheden for at sikre virksomhedens fremadrettede rejse.

Her anbefales det, at universitetet kommer til at spille en meget mere aktiv rolle og ændrer den eksisterende model for at skabe spin-outs for bedre at afstemme interesserne mellem startupvirksomheden og universitetet.

Alle modeller skal endelig udarbejdes under hensyntagen til, hvad der må støttes for AUFF-midler, AU-midler, og hvad der juridisk er muligt.

8.1 Ejerskab som alternativ til licensaftaler

Skabes der opfindelser på AU, har universitetet ift. "Bekendtgørelse af lov om opfindelser ved offentlige forskningsinstitutioner" ret til at få rettighederne til opfindelsen overdraget.

Her foreslås en model, hvor der, hvis opfinder eller andre omkring opfinderens ønsker at kommercialisere denne opfindelse, stiftes et selskab, som rettigheden skydes ind i med delt ejerskab mellem det team, der skal kommercialisere opfindelsen og universitetet. Ud over ejerskabet skyder universitetet også penge i selskabet for at hjælpe selskabet gennem den første fase. Beløbsstørrelsen og universitetets ejerandel kan afhænge af den aktuelle case, men ejerandelen bør ikke være en hindring for virksomhedens fremtidige kapitalrejsningsproces.

Beløbet, der skydes i virksomheden, kan også anvendes til at tage et patent i den nyopstartede virksomhed, så alle rettigheder til patentet fremadrettet ejes af denne virksomhed. Ikke alle opfindelser vil egne sig til denne model, men introduktionen af en sådan model vil gøre det lettere for spin-outs at komme gennem den første fase, vil fjerne behovet for komplekse licensaftaler og vil kunne anvendes på andre typer spin-outs, der ikke har et patent eller brugsmodel som kerne.

8.2 Match-fond

For at støtte kapitalkrævende virksomheder anbefales det at oprette en match-fond finansieret af penge fra AUFF. Denne match-fond vil give penge til videnstunge startupvirksomheder og vil fungere som en match-fond, der matcher eksterne investeringer f.eks. 1:1.

Der vil skulle stilles en række krav op for, at en virksomhed kan få en match-investering, men selve det primære due diligence arbejdet skubbes over til eksterne partnere.

8.3 Investeringsvejledere

Det anbefales at etablere en række investeringsvejledere, der kan hjælpe virksomheder med at rejse kapital. Det kan både være soft money (støtte der ikke kræver ejerandele) og reelle investeringer (der kræver afgivelse af ejerandele). Disse investeringsvejledere kan være ansat i fabrikken eller tilknyttet som konsulenter.

8.4 Demo days

1-2 gange om året holder iværksætterfabrikken "Demo days", hvor de af fabrikkens virksomheder, der har behov for ekstern kapital, kan pitche deres virksomhed. Disse Demo days vil være struktureret, så der vil være et elite-track og et early stage/seed track. Håbet er, at fabrikken vil kunne udvikle så spændende virksomheder, at elite-track vil kunne tiltrække store nationale og internationale VC'er, der vil ønske at investere i fabrikkens virksomheder.

9. Erhvervssamarbejde

Iværksætterfabrikken har som primært mål at skabe nye vækstvirksomheder, men der er en tæt sammenhæng mellem iværksætteri og det omkringliggende erhvervsliv. Mange eksisterende virksomheder har et stærkt ønske om at kunne øge deres innovations- og konkurrenceevne ved at være tæt på videns- og startup miljøer. Dette ønske bør iværksætterinitiativet understøtte. Etablerede virksomheder har meget at tilbyde i forhold til et iværksætterinitiativ, f.eks.

- Etablerede virksomheder har en indsigt i, hvad der efterspørges i deres markeder og hvilke svære problemer, der findes i deres felt. Denne viden er vigtig i forhold til at skabe videnstunge iværksættervirksomheder og kan danne grobund for nye forskningsprojekter.
- Etablerede virksomheder har ofte stærke salgskanaler, der kan hjælpe de nye virksomheder med at få grobund i markedet.
- Etablerede virksomheder har stærke forsknings-, innovations- og udviklingsafdelinger, der kan styrke innovationstiltag, hvis de bliver aktiveret rigtigt.
- Der er en øget åbenhed for at arbejde med åben innovation hos etablerede virksomheder, og der ses mange samarbejdsformer, hvor etablerede virksomheder samarbejder med startup virksomheder f.eks. som medstifter, medinvestor eller som nøglesamarbejdspartner.
- Flere etablerede virksomheder opretter innovations- og inkubationsafdelinger, hvor der er et ønske om at koble disse afdelinger tæt sammen med nyeste forskning og udvikling inden for entreprenørskab.

Arbejdsgruppen har kun perifert diskuteret konkrete koncepter for at understøtte dette samarbejde. Dette felt bør undersøges nærmere. Koncepter, der adresserer, hvordan man opretter fælles mødesteder og støtter fælles projekter, bør være del af løsningskataloget.

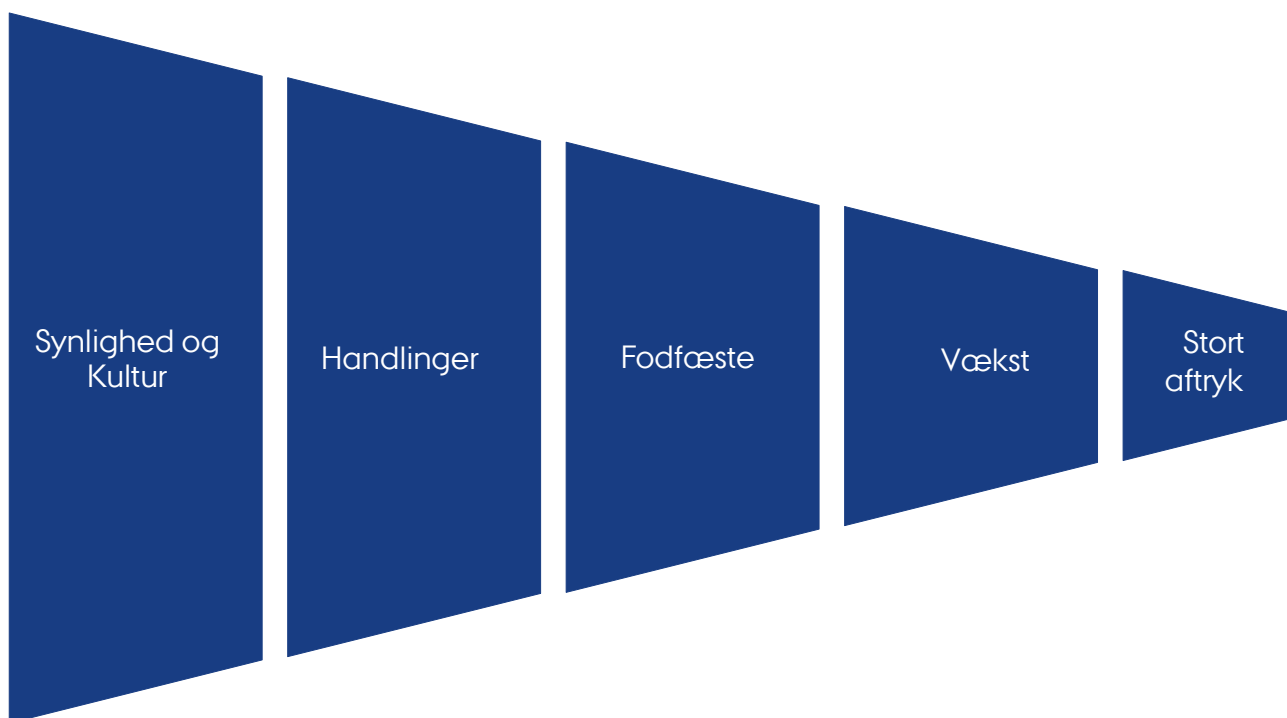
10. Forskning

Det anbefales, at der skabes et forskningsfagligt netværk omkring fabrikken, der kan sikre, at de aktiviteter og undervisning, som tilbydes, har en forskningsfaglig baggrund i best-practice og den nyeste forskning. Dette forskningsnetværk skal samle forskere fra de forskningsmiljøer, der har innovation og entreprenørskab som primært område, eller som på andre måder forsker i de processer, som er relevante for aktiviteterne på fabrikken. En eller flere af forskerne kunne have sin daglige gang i fabrikken og deltage i aktiviteterne for at være tydeligt bindeled mellem forskning og praksis.

Det ønskes, at forskning i iværksætteri tænkes ind i fabrikken fra begyndelsen. Således vil der være krav om, at alle virksomheder, der ønsker støtte fra fabrikken, også indvilliger i at deltage i relevant forskning omkring entreprenørskab. Det kan være at bidrage med nøgletal, svare på spørgeskemaer og at deltage i interview. Denne dataindsamling skal også bidrage til, at AU har overblik og kan følge udviklingen i de samlede iværksætteraktiviteter på fabrikken og i de lokale miljøer.

11. Opfølgning og måling på initiativet

For at sikre sig, at initiativet er fokuseret og bidrager med de ønskede effekter anbefales det at sætte en række målepunkter op for initiativet. Da initiativet har initiativer, der skaber forskel på både den korte og den lange bane anbefales det at tage en pipeline model, hvor der er både kortsigtede og langsigtede mål. Ideen er; at for at få stærke virksomheder og organisationer ud af initiativet er der behov for at styrke hele fødekæden.



Figur 1: Pipeline for iværksætter

Synlighed og kultur - Her bør sættes en række relevante målekriterier op for, hvor synligt iværksættermulighederne er for studerende og forskere, og hvor attraktive de vurderes som karrierevej. Der bør også her måles på undervisningsinitiativer som f.eks. hvor mange studerende, ph.d-studerende og forskere, der har stiftet bekendskab med iværksætteri og lignende.

Handlinger - Her måles på, hvor mange der reelt tager iværksætterrelle handlinger som at oprette en virksomhed eller iværksætte nye initiativer til at styrke iværksætteri og erhvervssamarbejde. Her kan også måles på initiativer rettet mod at gøre det lettere at starte virksomhed.

Fodfæste - I den næste fase måles på hvilke virksomheder, der har succes med at komme gennem den første fase. Afhængigt af virksomhedstypen kan det være de første betalende kunder, første version af produktet på markedet, de første eksterne ansatte, første fase i et studie, første angel investor eller lignende.

Vækst - I denne fase måles på hvor mange af virksomhederne, der har opnået et solidt produkt-markedet fit eller gøre store fremskridt i forhold til de lagte planer. Her kan måles på vækst i antal ansatte, vækst i omsætning og tiltrækning af større eksterne kapitalrunder (e.g. større VC-runder).

Stort aftryk - Den sidste fase er at måle på antallet af virksomheder, der kommer ud af initiativet, der kommer til at have et stort aftryk på samfundet i form af at bringe nye produkter på markedet baseret på avanceret forskning. Her kan måles på virksomhedernes omsætning, antal af medarbejdere eller anvende forskellige impact-modeller.

I forhold til initiativet skal populationen af virksomheder relateret til AU defineres (her kan man lade sig inspirere af tidligere undersøgelser fra andre universiteter bl.a. DTU), der skal som omtalt tidligere laves nul-punkts-målinger i forhold til initiativet, og de præcise målepunkter skal defineres.

I første omgang bør der udvælges enkelte målepunkter for hver fase. Så kan der løbende blive bygget på efterhånden, som der samles mere erfaring.

12. Implementeringsplan

En endelig implementeringsplan inklusiv prioritering af indsatser fra strategikataloget forventes foretaget primo 2020, når den endelige organisering af området er på plads. Den midlertidige iværksætterfabrik forventes indflytningsklar primo 2020.

For ikke at miste momentum i den mellemliggende periode foreslås det at iværksætte en række aktiviteter allerede i efteråret udvalgt ud fra to kriterier

- Forberedelse og indledende undersøgelser, der vil gøre det hurtigere og lettere at implementere udvalgte ideer i 2020.
- Marketing og kommunikationshandlinger, der kan være med til at skabe øget opmærksomhed omkring området og allerede tidligt begynde at påvirke kulturen.

Baseret på disse kriterier anbefales det i efteråret at kigge på følgende områder

- **Meritering af iværksætter- og erhvervsamarbejdsaktiviteter (forberedelse)**
Det anbefales, at der igangsættes en proces for at kigge på forskellige muligheder for at meritere arbejde med iværksætteri og erhvervsamarbejde i forhold til en forskerkarriere.
- **Priser og adgangskrav (forberedelse)**
Der skal i efteråret udarbejdes krav og retningslinjer for priser og adgangskrav for at benytte bygningens faciliteter. Herunder skal der undersøges forskellige muligheder for at drive kommerciel aktivitet i forbindelse med iværksætterbygningen.
- **Stipendier (forberedelse)**
Det anbefales at igangsætte opbygningen af en mindre fond til at uddele stipendier til tidlige startups. Her anbefales det at indsamle erfaringer fra andre universiteter (Aalborg og DTU), udarbejde en governance struktur og kontakte en række fonde i forhold til at støtte op om fonden.
- **Match-fond (forberedelse)**
Det anbefales at starte analysearbejdet i forhold til at designe en match-fond til større investeringer herunder at hente input fra stakeholders (herunder specielt AUFF), hente erfaring ind fra kapitaltunge startups, undersøge forskellige opbygninger af fonden m.m.
- **Undervisning**
I tæt samarbejde med arbejdsgruppen nedsat af Udvalget for Uddannelse, der skal undersøge, hvordan entreprenørskabsundervisning kan tilrettelægges tværfakultært, bør det allerede i efteråret planlægges, om der skal udbydes nye undervisningstilbud i 2020 f.eks. sommerskoler, ph.d.-kurser eller lignende.
- **Tal på iværksætteri**
Det anbefales at indhente et bedre datagrundlag i forhold til iværksætteri på Aarhus Universitet. Dette er primært for at have et godt udgangspunkt for at evaluere forskellige tiltag, samt til at udvælge specifikke indsatsområder.

- **Kommunikationsindsats og sociale medier (Kommunikation og kultur)**
Der bør hurtigst muligt besluttes, om "iværksætterfabrikken" skal være det endelige brand for iværksætter- og erhvervssamarbejde. Herefter kan opbygningen begynde af en brand-identitet omkring den nye indsats herunder etablering af hjemmeside og social medie strategi.
- **Spin-out inspirationskonference (Kommunikation og kultur)**
For allerede tidligt at skabe opmærksomhed på området kunne man holde en spin-out inspirationskonference i slutningen af efteråret (f.eks. slut november). Dette kunne være et teaser-event for den officielle åbning af iværksætterfabrikken og dens initiativer.

Følgende områder vil blive suppleret med andre/nye tiltag baseret på feedback på strategien, men ambitionen er, at arbejdet med at forberede og realisere de strategiske initiativer bør starte allerede i efteråret 2019 for at sikre tilstrækkeligt momentum.

Referencegruppe

Implementeringsplanen er blevet forelagt for referencegruppen, der havde følgende input til aktiviteter, de vil anbefale, der blev prioriteret i efteråret 2019.

- **En 5 års vision:** hvor er "Iværksætterfabrikken" om 5 år, hvis initiativet lykkedes og får den gennemslagskraft, der forventes? Et sådan kort visionspapir kan være med til at formidle visionen bedre og gøre det lettere at sikre bred opbakning
- **Prioritering og plan:** Hvilke aktiviteter bør prioriteres først, og hvordan vil en implementeringsplan se ud? Vil der være forskellige faser, og hvor lang tid vil forløbet strække sig over. I forhold til efteråret 2019 ønskes en detaljeret implementeringsplan.
- **Budget:** Referencegruppen anbefalede, at der hurtigt kom et overordnet budget over tiltaget for bedre at kunne bedømme omfanget af initiativet og mulighedsrummet. Budgettet kunne sammensættes baseret bl.a. på referencer til lignende initiativer på andre danske og internationale universiteter.
- **Kontakt til eksterne fonde:** Referencegruppen anbefalede, at man hurtigst muligt startede den indledende kontakt til store danske fonde i forhold til at drøfte muligheden for, at de kan støtte initiativet. Her blev diskuteret både støtte til match-fond, mikrostipendier og opbygning af initiativets programmer. Det blev fremhævet, at disse processer kan være langstrakte, og at mange fonde gerne vil med ind tidligt i forløbet for at kunne sætte deres eget præg på initiativet.
- **Koblingen til MIT REAP:** Referencegruppen ønskede en stærk kobling mellem MIT-REAP projektet og iværksætterinitiativet.