



»Vi oplever, at det virkelig er noget, virksomhederne kan bruge til noget. De virker nogle gange overraskede over den progression i arbejdet, de oplever på egen krop,« siger Peter Skat-Rørdam, der er chef for innovationsprogrammet Certificate in Entrepreneurial Leadership. Foto:

DTU-forløb skaber nye forretningsområder

Intrapreneurship kommer ikke altid af sig selv. Virksomhedsprogram på DTU hjælper store virksomheder frem mod målet

AF JESPER KONGSKOV OLSEN

Der kan være lang vej fra en idé opstår i en virksomhed til den udmøntes som et nyt forretningsområde. Og vejen er ikke bare lang. Den er også fyldt med faretruende bump såsom intern modstand mod forandring, kamp om ressourcer i organisationen samt et konstant fokus på en daglig forretning, der skal drives. Det er med til at tage livet af gode idéer i mange virksomheder. Det vil flere af landets største selskaber gerne ændre.

Derfor sender de medarbejdere til Danmarks Tekniske Universitet for at deltage i innovationsprogrammet Certificate in Entrepreneurial Leadership (CEL). Tredje runde af programmet er lige startet og her deltager så forskellige virksomheder som FLSmidth, Velux, Trygvesta, Danfoss, Dong, MT Højgaard og Ambu.

Tidligere har også virksomheder som A.P. Møller-Mærsk, Chr. Hansen og Novozymes været med i programmet, som indeholder målrettet fokus på at gøre en mere eller mindre håndfast idé til et nyt forretningsområde og dermed skabe grundlag for ny indtjening i virksomhederne.

»Vi oplever, at det virkelig er noget, virksomhederne kan bruge til noget. De virker nogle gange overraskede over den progression i arbejdet, de oplever på egen krop,« siger Peter Skat-Rørdam, der er programchef for CEL.

Virksomhedernes idéer udsættes for både DTU-undervisere samt flere amerikanske eksperter.

»Det er mere interessant for virksomhederne, at de ikke bare arbejder med ren teori. De arbejder med deres egne idéer inden for konkrete områder i deres egen virksomhed, som udvikles ganske meget over de fem-seks måneder, CEL kører,« siger Peter Skat-Rørdam.

Det fører til noget

»Det er utroligt meget svære at bruge værktøjer på egne projekter end på tænkte eksempler. Der er en masse ting man skal tage højde for og afvige fra, når man trækker teorien ned over en case fra det virkelige liv. Men når man først har gjort det, er man også bedre klædt på til at arbejde videre med innovation og forretningsudvikling. Innovation og nye idéer opstår jo tit i et spændingsfelt mellem teoretikere og praktikere,« siger Peter Skat-Rørdam.

Og forløbet fører faktisk til noget.

Syv ud af de 10 projekter fra det første CEL-hold, der afsluttedes for godt et år siden, arbejdes der stadig intenst på, nogle er endda blevet til nye forretningsområder i de respektive virksomheder.

»Nogle af dem bygger på banebrydende innovation, og så er der nogle, der bygger på mindre spring, som kan være væsentlige nok for den enkelte virksomhed,« siger Peter Skat-Rørdam.

Værktøjerne på banen

Han kalder det »meget positivt« at se omfanget af innovationskraften i danske virksomheder, som ifølge DTU også imponerer de amerikanske undervisere.

»Der er mange muligheder i danske virksomheder, men det drejer sig om at få værktøjerne på banen til at få modnet idéerne frem mod forretning,« siger han videre.

Og det arbejdes der hårdt med i CEL-forløbet. Indsatsen er ikke slut efter de fem-seks måneder. For selv om de deltagende medarbejdere fra den enkelte virksomheder herefter har en forretnings- og køreplan for det, der på sigt kan blive til et nyt forretningsområde, starter den rigtige kamp først når, de vender tilbage til virksomheden.

For her skal direktionen

overbevises om, at det, de står med i hænderne er værd at satse på – og ikke mindst bruge ressourcer på.

»Der er store forventninger til deltagerne fra virksomhedernes selv. De har taget højt prioriterede projekter ud af deres portefølje for at få en afklaring og vurdering af dem. Det hjælper selvfølgelig medarbejderne i implementeringen. Alligevel skal de forbederes grundigt på den interne kamp om ressourcerne, de vil blive udsat for, når de er tilbage i dagligdagen,« siger Peter Skat-Rørdam, der tilføjer, at det især drejer sig om at kunne kommunikere idéen kort og præcist for at sælge den ind i direktionen.

I den konkrete situation, hvor danske virksomheder kigger på et andet, og faldende konjunkturforløb er det også vigtigt, at gøre opmærksom på, hvad man kan gøre for, at projekterne ikke bliver lukket ned, fordi der pludselig skal spares penge.

»Derfor skal man hele tiden kunne dokumentere værdien af det, man arbejder med og samtidig huske at opdatere forudsætningerne for den virkelighed projektet befinder sig i. For man skal også være klar til at trække stikket ud og helt droppe arbejdet, hvis der ikke længere er økonomi i det. For det er det, det drejer sig

LEDELSESBASERET COACHING

• skab resultater som leder med coaching

Vi arbejder intensivt med:

- At coache som leder
- Øgede præstationer, udvikling og motivation hos medarbejderne
- Relationen mellem leder og medarbejder
- Ledercoachens rolle og teknikker, forening af teori med praksis
- Håndtering af konflikter og svære samtaler
- Udviklende coachingsamtaler for deltagerne

Kurset bygger på ATTRACTORs bog "Ledelsesbaseret coaching" samt vores succesfulde forløb hos private og offentlige virksomheder.

ATTRACTOR

en del af Rambøll Management

Tlf: 86 48 17 22 • info@attractor.dk • www.attractor.dk

Resulterede i nyt forretningsområde hos FLS

Ingeniørkoncernen FLS-midth (FLS) høster allerede nu udbytte på at have været med fra starten af innovationsprogrammet Certificate in Entrepreneurial Leadership (CEL) på Danmarks Tekniske Universitet.

Første runde af programmet, der sluttede sidste år, har således resulteret i et nyt forretningsområde, hvor 20 medarbejdere følger den forretningsplan, der dengang blev lagt fast. Projektet handler om alternativ energiudnyttelse til traditionelle, fossile brændsler i cementproduktion.

»Vi håber, det over tid udvikler sig til et selvstændigt datterselskab eller en division. Det er målet,« siger Kim Pandrup Christensen, der er teknisk chef i FLS.

Det bedste projekt

FLS har haft to hold gennem CEL-forløbet og er lige gået med i den seneste og tredje runde.

I den netop afsluttede anden runde blev FLS' projekt ved afslutningen vurderet af underviserne som det bedste samlet set. Projektets omdrejningspunkt er produktion af katalytiske filtre, der kan begrænse udledningen af blandt andet kvælstof ved cementproduktion.

»Det er nu oppe på direktionsplan, og det overvejes, hvordan vi går videre med det. Der er lidt længere til, at det bliver en forretningsområde, for vi skal først afdække markedet. Vi ved allerede, at det virker, det skal bare demonstreres i stor skala for vores kunder,« siger Kim Pandrup Christensen.

Demonstrationsfabrik

Derfor arbejdes der i FLS på at lave en demonstrationsfabrik i samarbejde med en kunde, så andre kunder og potentielle kunder kan se, at det fungerer.

»Det vil være en styrke for os at få det tænkt ind i fremtidige cementfabrikker. Myndighedskravene til dem stiger i disse år, så det gælder om at være langt fremme,« siger Kim Pandrup Christensen, der skyder på, at der vil gå tre-fem år, før det kan føres ud i livet.

Han ser store muligheder i det videre samarbejde med DTU.

»Vi får nogle medarbejdere, der får den her entreprenørkultur ind i kroppen, og det er vigtigt for virksomhedens fremtid,« siger han.

JKO

MT Højgaard ser stort indtjeningspotentiale

Det var ikke uden skepsis, at MT Højgaards koncernindkøbschef Søren Valentin sendte et par af sine medarbejdere ud på DTU for at følge det CEL-forløb, der netop er afsluttet.

Men mistroen blev gjort til skamme, og MTH's projekt endte med at få en pris som det projekt, der udviklede sig mest i forløbet.

»Jeg var lidt skeptisk i starten, men jeg må faktisk sige, at når jeg står her, og det er gennemført, så ser jeg det som en enestående uddannelse. Det er et forum, hvor topledelsen kan smide idéer med potentiale ind, og så kan de få dem ud i den anden ende, operationalisere og veldokumentere,« siger Søren Valentin.

Projektet er et resultat af MTH's globale sourcingstrategi, der er sat i søen for at købe bedre og mere optimalt ind til entreprenørkoncernens byggeprojekter. Konkret drejer det sig om produktion af glas- og aluminiumsfacader, som pro-

duceres i moduler inden de kommer til byggepladsen, hvilket gør montageprocessen mere effektiv, ligesom den industrialiserede produktion sikrer et højere kvalitetsniveau.

Veldokumenteret

»Hvis jeg havde præsenteret vores udgangspunktet for ledelsen, havde jeg sandsynligvis ikke fået mulighed for at føre det ud i livet. Efter at have været gennem CEL står vi med en case, som kan udvikle sig til et forretningsområde, der er veldokumenteret nok til at blive det bedst indtjenende i hele virksomheden,« siger Søren Valentin, der nu har opbakning til at føre projektet ud i livet.

»Vi har kontrakter til at levere det til nogle af koncernens egne projekter. Det kan være, at vi vælger at holde det internt. Men det kan også få et eksternt fokus,« siger Søren Valentin.

JKO



Horton International A/S

GLOBAL EXECUTIVE SEARCH

Executive Search konsulenter på partnerniveau

Vi har travlt inden for Executive Search - både i Danmark og internationalt. Til vore kontorer i såvel København som Kolding søger vi derfor konsulenter med tyngde og lyst til at arbejde inden for Executive Search - gerne med tidligere erfaring som Search konsulent. Arbejdet vil indebære ansvar for salg og gennemførelse af Executive Search opgaver for en række anerkendte og fremgangsrig virksomheder.

Vore nøgleord er diskretion, tillid og fortrolighed. Vi stiller høje krav til kvalitet og etik og lægger vægt på at kombinere det professionelle med en engageret individuel sagsbehandling.

Vi arbejder med alle virksomhedskritiske funktioner og ser det som vor opgave at finde, skabe kontakt til og evaluere de bedst mulige kandidater til en given stilling både med hensyn til de faktuelle kvalifikationer og den menneskelige profil.

Du er karakteriseret ved:

- Høj forretningsmæssig og personlig performance, præget af entrepreneurship og drive.
- En ledelsesmæssig tyngde, der gør dig til en god sparringspartner for erhvervslivets direktioner.
- Du er en karismatisk person med godt indblik i dansk og internationalt erhvervsliv, og du har et godt netværk.
- Du har en markant erfaringsmæssig baggrund, gerne både nationalt og internationalt, og et indgående personkendskab inden for en bred vifte af brancher og virksomhedstyper.
- Du har en relevant uddannelse på kandidatniveau.
- Du kan indgå i et erfarent team af headhuntere, der, støttet af dygtige researchere, kan "levere varen" til vore klienter og sikre ansættelse af mennesker, der kan gøre en forskel.
- Du er progressiv, fremsynet, og du trives godt i en organisation af individualister, der i fællesskab kan nå de ønskede mål på den ønskede måde.
- Du kan indgå som naturlig samarbejdspartner både i Danmark og i udlandet.
- Alder 40-50 år.

Vi tilbyder udfordringer og muligheder i et erfarent og voksent team og forventer, at du kan indtræde på partnerniveau og i løbet af 2 år blive medejer af virksomheden.

Kontakt venligst Jens Christian Andersen på telefon 75 51 88 88 eller mail andersen@horton.dk for nærmere drøftelser.

Horton International A/S

www.horton.dk

Horton International er den danske del af en førende Global Executive Search virksomhed med 40 kontorer i 33 lande. Vi fokuserer på den værdi, det tilfører vore klienter at få besat virksomhedens vitale og strategiske jobfunktioner rigtigt. Med udgangspunkt i analyse og dialog identificerer vi, i samarbejde med vor klient, emner, der præcist matcher dette.