



# KURSUS BRINGER DEN INDRE ENTREPRENØR FREM

Mærsk Olie og Gas, FLSmidth og Danfoss er blandt de virksomheder, der har startet nye enheder og forretningsområder efter ledende medarbejders deltagelse i et nyt kursus i "corporate entrepreneurship"

MORTEN ANDERSEN >

Få måneder efter afslutningen på et kursus i at starte nye forretningsområder i eksisterende virksomheder er der håndgribelige resultater hos flere af de deltagende virksomheder.

"Vi opretter et nyt forretningsområde, som jeg bliver leder af, på baggrund af den ide, jeg arbejdede med på kurset," fortæller afdelingsleder Lars Skaarup Jensen, Afdelingen for Fuel Systems, FLSmidth.

"Meget snart vil vi annoncere, hvad ideen går ud på. Lige nu kan jeg kun sige, at det ligger inden for erstatning af fossilt brændsel med alternative brændsler baseret på affald og biomasse i forbindelse med produktion af cement."

Umiddelbart efter deltagelsen i kurset opnåede Lars Skaarup Jensen sammen med sin kollega Jacob Becker Ryttergaard, der også deltog, godkendelse fra koncernens ledelse til det nye forretningsområde:

"Måske kunne vi have fået ledelsens opbakning uden at have deltaget i kurset, men jeg har selv følt, at vi var

klædt væsentligt bedre på. På kurset lærte jeg en god, struktureret måde at underbygge ideen med henblik på at få den evalueret og godkendt. Faktisk udgjorde de planer, som blev udviklet undervejs i kurset, det grundlag, ledelsen tog stilling til."

## Ny teknologi hos Mærsk Olie og Gas

Med en ny teknologi til udvinding af olie og gas planlægger Mærsk Olie og Gas inden længe at indlede pilotforsøg i Nordsøen:

"Forsøgene vil tage afsæt i den forretningsidé, som Hans Henrik Kogsbøll og jeg præsenterede på kurset," siger ledende reservoiringeniør Jens Henrik Hansen og uddyber:

"Vores ide indebærer mange usikkerheder både med hensyn til teknologi, markeder og organisation. Det betyder, at vi står med et meget 'fuzzy' billede med mange ubekendte. Men på kurset har vi lært nogle gode metoder til at reducere risici og antallet af ubekendte som en del af udarbejdelsen af forretningsplaner."

"Der er fire centrale faktorer involveret i vellykket innovation. Nemlig selve teknologien, markedet og dine interne ressourcer og organisation. De fire faktorer spiller ind med forskellig vægt på forskellige stadier i udviklingsarbejdet, og en del af kurset handler om at håndtere dette samspil."

Detaljerne i ideen kan Jens Henrik Hansen endnu ikke røbe, men den grundlæggende problemstilling er ikke hemmelig:

"I 1999 lancerede vi med stor succes et nyt koncept for lange vandrette brønde i undergrunden. Nu arbejder vi videre med metoden for at bruge den til at udnytte marginale olie- og gas reservoirer."

## Blus på Danfoss-ide

Senior director for forskning & udvikling, Torben Funder-Kristensen, Automatic Controls, Danfoss, har en lignende historie:

"Jeg tror, at ideen, som jeg arbejdede med på kurset, vil være sat i produktion inden for nogle år. Koncernledelsen har godkendt, at vi går videre med projektet, så nu er der sat blus på."

Heller ikke Danfoss-direktøren kan oplyse detaljerne i forretningsideen endnu:

"Men jeg kan fortælle så meget, at den ligger inden for vores kerneområde, og at den har at gøre med de store krav, der stilles til industrien i disse år om at udnytte energien effektivt."

Kurset, der gennemføres på engelsk, hedder formelt Certificate in Entrepreneurial Leadership. Det varer fem måneder og arrangeres af centeret Technology, Economics and Management på DTU.

>>

Mærsk Olie og Gas indleder pilotforsøg i Nordsøen for at videreudvikle metoder til at udnytte marginale olie- og gasreservoirer. FLSmidth og Danfoss er eksempler på andre firmaer, der også har fokus på corporate entrepreneurship.

”Kernen i kurset er, at vi ikke bruger traditionelle cases, men rigtige forretningsideer, som deltagerne har med. Desuden mener vi at have skaffet verdens førende eksperter i corporate entrepreneurship som undervisere,” siger programchef Peter Skat-Rørdam og tilføjer, at 90 procent af underviserne er fra USA.

Hver virksomhed skal stille med mindst to og højst fire medarbejdere. Typisk deltager hver virksomhed med to medarbejdere, hvor den ene har kommerciel baggrund, den anden teknisk.

”Samtidig vælger en del virksomheder at sætte en yngre og en mere erfaren medarbejder sammen. Mange tænker nok på entrepreneurship som en disciplin for de unge, men faktisk er netop kombinationen af erfaring og gåpåmod ofte god. Den modne medarbejder er vant til at møde modstand og har typisk et større netværk både internt og eksternt,” siger Peter Skat-Rørdam.

#### Høje krav til fortrolighed

Formen, hvor der bruges rigtige forretningsideer, kræver særlige foranstaltninger omkring fortrolighed. For det første er kredsen af virksomheder, der deltager i kurset, sat sammen, så man undgår konkurrerende virksomheder. For det andet skriver deltagere og undervisere under på fortrolighedsaftaler.

Hos Mærsk Olie og Gas fremhæver Jens Henrik Hansen, at underviserne var gode til at koble de teoretiske elementer til det konkrete projekt:

”Nu har jeg selv en baggrund som civilingeniør og erhvervsforsker fra DTU, og jeg synes, at kurset har givet mig en væsentlig overbygning på inge-

niøruddannelsen. Især i forhold til det forretningsmæssige og det ledelsesmæssige. Samtidig vil jeg understrege, at man ikke kommer sovende til det. Kurset svarer til et MBA-modul. Man skal være motiveret for at kunne gennemføre det sideløbende med sit job. Men det har bestemt været det værd. Især har det været spændende at møde medarbejdere fra de andre virksomheder, som også kommer med en stor gejst. Der var virkelig en stemning af entrepreneurship!”

Lars Skaarup Jensen, FLSmidth, har en baggrund som civilingeniør og ph.d. i kemi.

”Jeg har tidligere deltaget i andre former for efteruddannelse, som også har været på et højt niveau, men dette kursus adskiller sig væsentligt. Det er helt sit eget og svært at sammenligne med noget andet.”

Netop det unikke i kurset betyder, at folkene bag det overvejer eksport.

”Der har været interesse for kurset fra udenlandske deltagere og universiteter. Derfor overvejer vi at afholde kurset i udlandet samt åbne for deltagelse af folk fra nogle af vore nabolande,” oplyser programchef Peter Skat-Rørdam.

Næste kursus begynder til august. Det er allerede fuldt booket. Til gengæld er der åbnet for tilmeldinger til kurset, der starter i foråret 2008. <

**!** YDERLIGERE OPLYSNINGER:

**Programchef Peter Skat-Rørdam,**  
psr@tem.dtu.dk

