

# 30 principper



Gør iværksætterier til en folkesag! Påskøn dem der tør! Fortæl historierne! Styrk incitamentet! Det er ok at fejle! Tænk Stort! Gør det enkelt! Kundefokus i det offentlige! Giv iværksættere chancen! Ligetil iværksættere med lønmodtagere! Vis tillid til iværksættere! Privatiser iværksætterindsatsen! Del risikoen! Penge på lommen fra start! Frigor mere kapital! Flere kloge penge! Styrk likviditeten! Invester i styrkepositionerne! Nye undervisningsformer! Udfold lederpotentialet! Flaksible ansættelser! Lærerne på skolebænken! Sats på talentudviklingen! Forsk i iværksætterier! Bland kortene! Styrk knopskydningen! Mere rådgivning! Udnyt mangfoldigheden! Kommercialiser forskningen! Byg internationale netværk!



Dansk  
Iværksætter  
Forening

## En verden af muligheder

30 principper der kan frigøre Danmarks iværksætterpotentiale

»En verden af muligheder –  
30 principper der kan frigøre  
Danmarks iværksætterpotentiale«

©Dansk Iværksætter Forening

Tekst: Nicolai Seest

Redaktion: Sanne Fandrup  
Redaktionen er afsluttet den  
25. maj 2005

Korrektur: Amjad Halim og  
Michel Sebastian Christensen

Grafisk tilrettelæggelse:  
Pia Maarup Carlsson, Insats Grafisk

Oplag: 2.500

Kopiering af indhold er tilladt med  
tydelig kildeangivelse.

Dansk Iværksætter Forening er en  
non-profit interesseorganisation, der  
arbejder for at forbedre iværksæt-  
teres vilkår samt udvikle og forstær-  
ke iværksætterkulturen. Dansk  
Iværksætter Forenings medlemmer  
tæller en lang række iværksættere,  
virksomheder og organisationer, der  
støtter iværksættersagen og tager  
aktiv del i foreningens arbejde.

For mere information om Dansk  
Iværksætter Forening:

Dansk Iværksætter Forening  
Jægersborggade 5-7, kld.  
2200 København N  
32 57 80 52  
info@d-i-f.dk  
www.d-i-f.dk

Vi lever i en verden af muligheder. En verden, hvor vores evner til at virkeliggøre de gode idéer bliver vigtigere og vigtigere. Måske er vi ligefrem på vej mod et iværksættersamfund? Vi i Dansk Iværksætter Forening tror det!

I de senere år er vi kommet godt på vej. Men vi er langt fra at være i mål. Vi har derfor spurgt os selv om, hvad skal der til for at frigøre Danmarks fulde iværksætterpotentiale? For potentialet er der. Og det er stort!

Vi har samlet mange af svarene i dette principprogram. Inden for fem centrale temaer identificerer vi 30 opfordringer til skridt, som kan give Danmark et yderligere skub i den rigtige retning. Nogle skridt ligger lige for. Andre kræver større justeringer.

»En verden af muligheder« er resultatet af en flerårig dialog mellem Dansk Iværksætter Forenings medlemmer. Vi er praktikerne, der på egen krop har erfaringen med at starte virksomheder. Og det er med de mange praktiske erfaringer i bagagen, at vi giver vores bud på, hvad der skal til for at gøre Danmark til et sprudlende iværksættersamfund.

»En verden af muligheder« er tænkt og skrevet som et oplæg til debat. Det har ikke været vores hensigt at præsentere et katalog af konkrete idéer. Det er et kompas fyldt med holdninger og principper, som vi bør navigere efter.

Dansk Iværksætter Forening inviterer alle til at tage del i debatten. Vi har brug for alles holdninger, viden, erfaringer og idéer; det gælder både politikere, embedsmænd, erhvervsfolk, forskere, undervisere, studerende og ikke mindst iværksættere! Vi håber, at du vil bidrage med dine idéer.

Der ligger en verden af muligheder for vores fødder. Spørgsmålet er blot, om vi har modet til at tage de næste skridt?



Nicolai Seest  
Formand, Dansk Iværksætter Forening  
København 25. maj 2005

## PROLOG ..... 6

### På vej mod et iværksættersamfund

Iværksætteres bidrag til samfundets udvikling spiller en stadig større rolle. Nøglen til vores fremtidige velfærd består i at kunne identificere de gode idéer og med målrettet handlekraft samt en god portion passion omsætte dem til levedygtige virksomheder. Danmark har alle kortene på hånden. Spørgsmålet er blot: Hvordan spiller vi dem?

## TEMA KULTUR ..... 10

### Fra lønmodtagerkultur til iværksætterkultur

Flere danskerne bør genfinde tidligere tiders pionerånd, så velfærden også bliver en del af fremtidens Danmark. Men det kræver en kulturændring. Seks principper skal sætte skub i udviklingen af en stærk iværksætterkultur, der gennemsyrrer hele vores samfund.

## TEMA PARTNERSKAB ..... 16

### Fra benspænd til fair play

Det offentlige spiller en særlig rolle i forhold til iværksættere. Seks principper fokuserer på, hvordan offentlige myndigheder kan fjerne unødige barrierer og gøre det nemt for de initiativrige og virkelystne i vores samfund at blive succesfulde iværksættere.

## TEMA KAPITAL ..... 22

### Fra kapitaltørke til investeringsvilje

I mange tilfælde koster det penge at starte virksomhed. Nogle iværksættere har selv midlerne til at gøre investeringen, andre har brug for udefrakommende kapital. Ofte er det ikke store summer, der er behov for. Seks principper skal gøre det muligt for flere at få adgang til kloge penge og styrke likviditeten i hele virksomhedens livscyklus.

## TEMA KOMPETENCE ..... 28

### Fra tankespind til handlekraft

Iværksætteri er først og fremmest et håndværk, som bygger på lige dele faglig indsigt, godt købmandskab og ledelse. Det afgørende er evnen til at gøre gode idéer og ny viden til en indbringende forretning. Seks principper sætter fokus på, hvordan vi kan styrke de nuværende såvel som kommende iværksætteres handlekraft.

## TEMA NETVÆRK ..... 34

### Fra osteklokker til krydsbefrugtning

Vi er gode til faglige netværk i Danmark. Vi kender oftest mange, som kan det samme som os selv. Set fra et erhvervssynspunkt er det bare ikke godt nok. Seks principper sætter fokus på at styrke vores tværfaglige og internationale netværk, så de gode idéer kan udvikle sig og blomstre gennem krydsbefrugtning.

Gør iværksætteri til en folkesag

Påskøn dem der tør

Fortæl historierne

Styrk incitamentet

Det er ok at fejle

Tænk Stort

Gør det enkelt

Kundefokus i det offentlige

Giv iværksættere chancen

Ligestil iværksættere med lønmodtagere

Vis tillid til iværksættere

Privatiser iværksætterindsatsen

Del risikoen

Penge på lommen fra start

Frigør mere kapital

Flere kloge penge

Styrk likviditeten

Investér i styrkepositionerne

Nye undervisningsformer

Udfold lederpotentialet

Fleksible ansættelser

Lærerne på skolebænken

Sats på talentudviklingen

Forsk i iværksætteri

Bland kortene

Styrk knopskydningen

Mere rådgivning

Udnyt mangfoldigheden

Kommercialiser forskningen

Byg internationale netværk



## På vej mod et iværksættersamfund

Iværksætteres bidrag til samfundets udvikling spiller en stadig større rolle. Nøglen til vores fremtidige velfærd består i at kunne identificere de gode idéer og med målrettet handlekraft samt en god portion passion omsætte dem til levedygtige virksomheder. Danmark har alle kortene på hånden. Spørgsmålet er blot: Hvordan spiller vi dem?

## PROLOG

Flere og flere i vores samfund ønsker at starte egen virksomhed, men kun få tager springet, og endnu færre lykkes. Men det er kun et spørgsmål om tid, før flere vil prøve kræfter med tilværelsen som iværksætter. For det går allerede den helt rigtige vej. Vi er ved at få øjnene op for, at livet som iværksætter kan være adgangsbilletten til et godt liv fyldt med udfordringer, oplevelser og plads til at prioritere det, som er væsentligt for den enkelte.

I vores optik er en iværksætter en person, der stiller spørgsmålstejn ved status quo og som arbejder med at virkeliggøre idéer, der kan have et kommercielt, socialt eller kulturelt sigte. Vi skal gøre op med forestillingen om, at man kun er iværksætter fra den dag man modtager sit momsnummer til den dag, virksomheden fylder tre år – sådan som Danmarks Statistik definerer det. At være iværksætter er langt mere end det. Det er en livsstil, en indstilling og en arbejdsform, som man vælger, fordi man ønsker at skabe noget nyt eller gøre tingene på en ny måde.

Vi har brug for, at mange flere begynder at se sig selv som iværksættere. Og det uanset om de starter nye virksomheder i stor eller lille målestok, skaber nyt i veletablerede virksomheder eller arbejder som fleksible freelancere inden for nicheprægede områder. I fremtiden bliver det afgørende, at selv etablerede virksomheder »genopfinder sig selv« med mellemrum for at være på forkant med udviklingen.

Danmark har brug for initiativrige og nyskabende mennesker, der har modet til at tage en chance og viljen til at lægge en ekstraordinær indsats, når det er nødvendigt. Skal vi udbygge Danmarks samlede velfærd – både i form af den materielle velstand og den oplevede velvære – må vi satse massivt på at udvikle mennesker, der magter at få de gode idéer til at danse.





Vi har alle forudsætninger for at gøre Danmark til en nation af iværksættere. Vi har ligefrem potentiale til at blive et af verdens mest entreprenante samfund: Vi er veluddannede, selvstændige, gode til at organisere, og vi er ikke så autoritetstro som vores naboer. Vi er kreative, initiativrige og et dygtigt handelsfolk med mange generationers erfaringer i at udnytte mulighederne i nye opfindelser, ny teknologi og ny viden. Vi er gode til sprog og hører til de mest berejste folkefærd i verden. Vi har tilmed al den kapital, vi skal bruge for at investere i fremtiden. Kort sagt; vi har alle kortene på hånden – nu skal vi bare spille dem klogt.

Så hvorfor er Danmark ikke allerede en førende iværksættarnation? Spørgsmålet har mange svar, men det er tydeligt, at vi har brug for et sidste skub ud over rampen. Vi har brug for at kaste vores frygt for at fejle overbord og lade os gribe af en fornyet pionerånd. Over tid har vi udviklet en stærk lønmodtagerkultur og sørget for de ansattes rettigheder. Tilsvarende opmærksomhed skal vi nu give dem, som i hele samfundets interesse tager den risiko, som altid følger med etableringen af egen virksomhed.

Erhvervslivet deltager også yderst diskret, når det handler om at skabe gode vækstmuligheder for nyetablerede iværksættere. Vi mangler at udvikle en tradition for, at det etablerede erhvervsliv støtter aktivt op bag de nye generationer af virksomheder. En involvering, der kan tilføre værdi ved at give de etablerede virksomheder adgang til ny og afgørende viden.

»Danmark har brug for initiativrige og nyskabende mennesker«

»Vi har brug for at kaste vores frygt for at fejle overbord«

Vi skal gøre op med mange gamle myter, før vi kan transformere Danmark til en

stærk iværksættarnation. Iværksættere skal hyldes som helte, der bidrager til samfundets ve og vel. Iværksætteri er ikke kun en privat sag. Det er en samfundsopgave at skabe de bedste vækstbetingelser for, at nytænkning kan brede sig og nyskabende virksomheder kan gro frem.

Det er vigtigt, at vi får en mere alsidig forståelse af, hvad der skaber vækst i det danske samfund. Og vi må definere, hvilken form for vækst vi gerne ser. Er målet at skabe flere arbejdspladser, kan det jo være ligegyldigt om de skabes i få virksomheder, der vokser sig store eller ved, at antallet af enkeltmandsvirksomheder stiger. Såkaldte »frie agenter« opererer med stor fleksibilitet og kan tilføre arbejdsmarkedet en dynamik, der kan blive en uvurderlig vækstressource i de kommende år. Ikke mindst for virksomheder, der har brug for fleksibel og kompetent arbejdskraft til selv at vokse.

De initiativrige og virkelystne mennesker skal mærke, at det bliver endnu nemmere at starte og drive virksomhed. I dag er der stadig for mange forhindringer for iværksættere. Det er udfordringer som en stram likviditet, manglende overskud til at betale professionelle rådgivere, utilstrækkelige forretningskompetencer, begrænset netværk, tidskrævende administration samt til tider diskriminerende regler og systemer, der udgør de største benspænd for iværksættere i dagligdagen.

»Iværksættere skal mærke, at det bliver endnu nemmere at starte og drive virksomhed«

Dansk Iværksætter Forening præsenterer i dette principprogram 30 opfordringer til skridt, som vi bør tage for at frigøre Danmarks fulde iværksætterpotentiale. Og skal denne ambition blive til andet og mere end flotte ord, må vi følge op med konkrete initiativer. Vi har samlet principperne i fem temaer: Kultur, partnerskab, kapital, kompetence og netværk. Temaerne lægger ind over hinanden – og det er helt naturligt, for det er jo det samme felt, vi betragter.

Vores budskab er, at vi lever i »en verden af muligheder«. Det er op til os alle hver især at gribe mulighederne – i stedet for at stirre os blinde på begrænsningerne. Vi skal turde gøre tingene på vores måde og skille os ud af mængden. Dansk Iværksætter Forenings vision er at gøre Danmark til et sted, hvor selv udenlandske iværksættere får lyst til at slå sig ned pga. vores – i særklasse – gunstige iværksætterklima.



## Fra lønmodtagerkultur til iværksætterkultur

Flere danskerne bør genfinde tidligere tiders pionerånd, så velfærden også bliver en del af fremtidens Danmark. Men det kræver en kulturændring. Seks principper skal sætte skub i udviklingen af en stærk iværksætterkultur, der gennemsyrrer hele vores samfund.

### TEMA KULTUR

Den største begrænsning for at udvikle Danmark til en stærk iværksætternation ligger i vores kultur. I dét vi fortæller hinanden og os selv: At livet som selvstændig er alt for hårdt og risikofyldt til trods for, at der er spændende og positive muligheder forbundet med at turde udleve sin drøm.

Danmark var engang en nation af iværksættere. Men i de seneste årtier har vi fået trukket lønmodtagerdynen helt op over hovedet: Vi er blevet en nation af tryghedssøgende fastansatte, som ikke vil tage den mindste risiko. Men det er i grunden absurd, at vi i et samfund som det danske med et veludbygget økonomisk sikkerhedsnet er blevet så tryghedssøgende. Vi – om nogen – burde have modet til at springe ud i iværksætterlivet, når vi ved, vi bliver grebet, hvis det går galt.

Vi må erstatte lønmodtagermentaliteten med en iværksættermentalitet. Vi skal gøre op med resterne af janteloven, frygten for at fejle – og for at blive ramt af misundelsen, hvis det går godt. Den gamle iværksættertradition, som ligger og slumrer, bør genoplives. Og vi må diskutere, hvordan vi stimulerer iværksætterlysten hos de erhvervsaktive danskere såvel som hos de kommende generationer.

Vi må overveje, hvordan den indsats, som iværksættere lægger for dagen, kan blive bedre påskønnet. Vi skal hylde dem, der tager opgaven på sig og får succes, hvad enten den er stor og global eller lille og personlig. Og vi skal give skulderklap til dem, det ikke lykkes for i første omgang, så de kan komme videre med bagagen fuld af læring.

Vi har brug for en langsigtet indsats, hvor vi stiller skarpt på spørgsmål som: Hvad er grunden til, at livet som selvstændig opfattes som alt for usikkert? Hvordan kan vi frembringe realistiske og mangfoldige rollemodeller? Og hvordan får vi flere danskere til at drømme stort og gerne internationalt?

## Princip 1: Gør iværksætteri til en folkesag

**1** Vi skal styrke den generelle forståelse for iværksættere i hele samfundet. Et stærkt iværksættersamfund er en forudsætning for, at vi kan udbygge og styrke velfærden i fremtiden. Politikere og alle andre, der deltager i den samfundsmæssige debat, skal ud over rampen og fortælle den brede befolkning, hvorfor det er til glæde for os alle, at vi får flere iværksættere.

Parallelt med erhvervsledere, der driver værdibaseret ledelse, skal politikere i højere grad drive værdibaseret politik. Vi har brug for en klar vision, som hele samfundet kan samles om, så flest mulige kan trække i samme retning. Iværksættersagen må for alt i verden ikke blive en niche i erhvervspolitikken, som kun de få, der har direkte berøring med feltet, har en mening om. Den positive holdning skal styrkes overalt i samfundet, så iværksættere møder stor forståelse og opbakning fra deres omgivelser. Vi skal gøre iværksætteri til en folkesag!

## Princip 2: Påskøn dem der tør

Vil vi have flere iværksættere, er det vigtigt, at vi påskønner dem, som tager chancen. Vi skal hylde dem, der lykkes og give et opmuntrende skulderklap til dem, der ikke lykkes første eller anden gang. Påskønelsen skal både ind i hverdagen, hvor et venligt ord kan betyde meget

**2** for den enkelte, og til prisfesten, hvor der gives offentlig anerkendelse til iværksættere. Og priserne skal gives til en langt bredere del af iværksættere end blot til dem, som opnår flotte vækstrater målt i omsætning og antal ansatte. Vi har brug for at påskønne alle, der er involveret med at udvikle iværksætterkulturen. Parallelt med filmens verden, hvor både instruktøren og skuespilleren, der spiller en birolle, kan belønnes med en Oscar.

## Princip 3: Fortæl historierne

Der er intet som eksemplets magt. Vi har brug for mange flere og forskellige rollemodeller. Der er mange veje til at blive iværksætter. Der er nemlig lige så mange veje, som der er mennesker. Hvert menneske har sine drømme og sine behov. Vi skal give plads til, at hvert enkelt menneske kan leve sit potentiale ud. Både dem, der ønsker at skabe en stor virksomhed og de, der med en lille virksomhed har skabt sig et godt liv tilpasset deres behov.

**3** Vi skal bringe iværksættere ind som rollemodeller i uddannelsessystemet – og bidrage aktivt til, at de mange spændende historier bliver fortalt i medierne. Ved at fortælle de personlige historier – vidt og bredt – inspirerer vi andre i vores samfund til at turde tro på, at også de kan realisere deres drømme.

## Princip 4: Styrk incitamentet

Hvis vi ønsker, at flere tager iværksætterudfordringen på sig, må vi styrke incitamentet, så gevinsten står mål med risikoen. Dette gælder i særdeleshed, hvis vi vil have flere dygtige mennesker i velbetalte jobs til at springe ud som iværksættere.

I slutningen af 1990'erne var der mange inden for it-branchen, der tog chancen. På rekordtid var mulighederne for en hurtig gevinst nærmest eksploderet. Siden gik luften ud af – hvad der er siden er blevet benævnt – »dot-com boblen«. En kunstigt oppustet økonomi er på

**4** ingen måde hensigtsmæssig, hvis vi ønsker at skabe en række levedygtige virksomheder. Men historien fortæller os, at i fald gevinsten står mål med investeringen, vil langt flere tage skridtet. Vi skal derfor gøre det mere økonomisk attraktivt at få succes som iværksætter.

## Princip 5: Det er ok at fejle

Vi har brug for en gennemgribende accept af, at det er ok at fejle. Succes handler også om timing, held og en masse andre ting, som iværksætteren har begrænset eller slet ingen indflydelse på. At turde tage chancen, er også at turde påtage sig risikoen for at det mislykkes.

Fejlskud er kilde til stor læring – og en hel naturlig del af en læreproces. Har man lært noget den hårde vej, har man værdifulde erfaringer med sig, når man prøver igen. Vi skal give mennesker, der er gået ned med en virksomhed, en reel chance for hurtigt at komme igen, så vi kan få glæde af de erfaringer, de har med i bagagen.

Men hvis accepten af fejl for alvor skal forplante sig, må uddannelsessystemet erkende, at fejl er kilde til stor læring. Vi skal blive bedre til at belønne kreativitet, nytænkning og eksperimenter. Og der skal være mere plads til den skæve tanke og den vilde idé.

## Princip 6: Tænk Stort

Vi har brug for at tænke og handle stort. Vi skal turde sætte store mål og det skal være legitimt at gå efter dem. Vi skal bryde med forsigtighedsprincippet og frygten for at rage op over mængden. Vi skal gøre op med middelmådigheden og en gang for alle begrave janteloven. Vi holder den jo blot i live, så længe vi taler om den – og vælger at tro på dens eksistens. For det eneste sted den findes, er i vores bevidsthed og en gammel bog af Axel Sandemose.

Vi skal turde investere massivt, når muligheden byder sig og betræde ukendt land som de første. Der skal være plads til pionerer og mennesker med ambitioner til at drive det vidt. Et samfund, der er karakteriseret af tolerance og frisind er i sidste ende også med til at styrke udviklingen af en sprudlende iværksætterkultur.

**6**



## Fra benspænd til fair play

Det offentlige spiller en særlig rolle i forhold til iværksættere. Seks principper fokuserer på, hvordan offentlige myndigheder kan fjerne unødige barrierer og gøre det nemt for de initiativrige og virkelystne i vores samfund at blive succesfulde iværksættere.

## TEMA PARTNERSKAB

Danmark er måske det land i verden, hvor det er nemmest at starte ny virksomhed. Vi må derfor aflive myten om, at det er besværligt. Men det er korrekt, at vi lever i et gennemreguleret samfund, hvor de mange ordninger og administrative forpligtelser kan forekomme som en uoverkommelig jungle at trænge igennem for nystartede iværksættere. Ikke mindst hvis man har ambition om at ansætte medarbejdere.

Det offentlige Danmark spiller på mange felter en vigtig rolle i forhold til udvikling af nye virksomheder. I værste fald er myndighederne ufleksible, bureaukratiske og uvant med at lytte til iværksættere, som føler sig mistænkeliggjort, overvåget og forskelsbehandlet. I bedste fald er myndighederne medvirkende til at gøre det nemt og overskueligt for iværksættere at tage de første skridt – og siden komme godt på vej.

Der findes allerede mange initiativer for iværksættere – og nogle aktører falder nærmest over hinandens fødder for at hjælpe til. Det er glædeligt, at så mange gerne vil bidrage – private såvel som offentlige. Men vi har brug for at koordinere de mange tiltag og skabe sammenhæng i indsatsen til glæde for iværksættere.

Vi skal sikre os, at mennesker, der tager springet, skal bruge mindst mulig tid på opgaver, som i sidste ende ikke tilfører deres virksomhed værdi. Det er i hele samfundets interesse, at iværksættere bruger mest mulig energi på at udvikle deres forretning frem for at rapportere til myndighederne.

Men her ender det offentliges rolle ikke: Det offentlige er nemlig også en stor kunde på mange af de markeder, som nye virksomheder skal ind på. I fremtiden bør iværksættere gives en ærlig og fair chance, når det offentlige handler ind og sender opgaver i udbud. Iværksættere skal på ingen måde gives bedre vilkår end andre – men ligestilles, så de har en reel mulighed for at komme rigtig godt fra start.

## Princip 7: Gør det enkelt

Danmark er administrativt et af verdens letteste lande at starte virksomhed. Men det må på ingen måde blive en sovepude. Der er stadig mange unødvendige administrative forpligtelser, som det offentlige pålægger danske virksomheder i almindelighed, og som rammer de små nystartede virksomheder i særdeleshed. Vi har brug for en regelforenklings og et gennemgribende eftersyn, så vi kan få identificeret og elimineret de mange små tidsrøvere.

7

Iværksættere skal slippe for at skulle bruge tid og energi på opgaver, der tager fokus væk fra at udvikle og drive deres forretninger. Vi skal i særlig grad sætte ind over for administrative forpligtelser ved at have ansatte. Hvem kan eksempelvis forklare, hvorfor arbejdsgivere skal afregne skat, ATP, AES, feriepenge osv. til forskellige myndigheder – i stedet for at afregne det hele et sted?

## Princip 8: Kundefokus i det offentlige

Systemer og regler skal tilpasses kunderne – ikke omvendt. Det gælder også i den offentlige sektor, der på mange områder har monopol på sine serviceydelser, og er derfor ikke i kraft af markedet er tvunget til at have fokus på kundeservice. Det betyder bl.a., at vi skal se nærmere

8

på, hvor mange instanser, små nystartede virksomheder skal kommunikere med hos det offentlige. I banken, hos revisoren og andre professionelle rådgivere har man som kunde én kontaktperson. Det gør livet lettere for kunden. Vi bør se de administrative systemer efter i sømmene og indrette de offentlige systemer lige så kundeorienteret som hos private rådgivere. Det bør ikke være nødvendigt at være ekspert i, hvordan offentlige myndigheder har indrettet sig for at kunne fungere som iværksætter.

## Princip 9: Giv iværksættere chancen

Nystartede virksomheder bør gives chancen for at komme ind på markedet – og det offentlige bør gå foran med sine egne indkøb. Medarbejdere i den offentlige sektor bør have incitament til at tage den risiko, som det kan indebære at handle hos iværksættere. Og i forbindelse med udbudsrunder bør vi fjerne krav om dokumenteret erfaring fra tilsvarende opgaver, påbud om at fremlægge tre års regnskab og andre kriterier, der pr. automatik diskvalificerer nystartede virksomheder.

9

Iværksættere skal ikke særbehandles eller vælges blot fordi, de er nye på markedet. Men nye virksomheder skal gives en ærlig og fair chance for at kandidere til at få opgaver i det offentlige. Ellers risikerer vi at fastholde en negativ spiral, hvor de små aldrig når at komme i gang med at levere, fordi de aldrig får mulighed for at vise, hvad de kan.

## Princip 10: Ligetil iværksættere med lønmodtagere

Gennem mange år har fagforeninger kæmpet for lønmodtagernes rettigheder. Det var i en verden, hvor det at være medarbejder og det at være virksomhedsejer, var to modsatrettede positioner. Men så simpel er verden ikke for iværksættere. De er både virksomhedsejere og medarbejdere i egen virksomhed, i starten ofte uden andre ansatte end dem selv.

# 10

Iværksættere bliver også syge og gravide. Veletablerede velfærdssystemer sørger for, at lønmodtagere får økonomisk kompensation, og det bør også gælde for iværksættere: Hvorfor skal livet som selvstændig følges af større social usikkerhed end livet som lønmodtager? Det er ikke en naturlov. Vi skal give iværksættere adgang til de samme serviceydelser og rettigheder, som lønmodtagere har glæde af. Sker det ikke, risikerer vi, at mange vil afholde sig fra at kaste sig ud i livet som iværksætter.

## Princip 11: Vis tillid til iværksættere

Skal virkelysten blomstre, er det afgørende, at vi holder op med at behandle retskafne mennesker som potentielle bedragere. Ufleksible systemer, der skal forhindre snyd, kan desværre også gøre det af med initiativet. Vi skal gøre op med kontroltankegangen og acceptere, at der til stadighed vil være nogen få, som snyder systemet. Spørgsmålet er nemlig, hvad der koster samfundet mest: At acceptere nogle få snydere eller kvæle fremdriften over en bred kam gennem firkantede systemer.

Vi skal behandle mennesker som selvstændige individer, der er i stand til at tage ansvar for deres eget liv. Formynderi og klientliggørelse bør høre fortiden til. Fremover skal vi vise mere tillid til mennesker, der selv tager initiativ og sende et klart signal om, at det påskønnes. Det offentlige bør eksempelvis kommunikere, at det er lige så velanset, at dagpengemodtagere skaber deres eget job, som at de søger efter et job, som andre har skabt.

# 11

## Princip 12: Privatiser iværksætterindsatsen

Kimen er lagt til stærke og frugtbare partnerskaber mellem private og offentlige aktører. Det offentlige skal gøre, hvad det er bedst til og overlade til det private, hvad det gør godt. Også inden for iværksætterindsatsen skal vi tænke i partnerskaber. Det er eksempelvis afgørende, at den rådgivning, som nystartede virksomheder modtager, varetages af private rådgivere, der dagligt har fingeren på markedspulsen. Erfaringerne taler nemlig for, at kvaliteten af rådgivningen fungerer bedre på private hænder. Ved at lade den fri konkurrence råde, sikrer vi, at markedet belønner de bedste.

Det offentlige må for alt i verden afholde sig fra konkurrenceforvridende virksomhed ved at søsætte tiltag på markeder, hvor der i forvejen er private aktører, der opererer. Og vi skal for alt i verden undgå, at iværksættersagen bliver spændt for snævre politiske dagsordener, som i sidste ende ikke gavner iværksættere. Hurtige løsninger af kosmetisk karakter risikerer i værste fald at forværre vilkårene. Lovgivernes fornemmeste opgave er skabe sammenhænge og fjerne unødige barrierer.

# 12



## Fra kapitaltørke til investeringsvilje

I mange tilfælde koster det penge at starte virksomhed. Nogle iværksættere har selv midlerne til at gøre investeringen, andre har brug for udefrakommende kapital. Ofte er det ikke store summer, der er behov for. Seks principper skal gøre det muligt for flere at få adgang til kloge penge og styrke likviditeten i hele virksomhedens livscyklus.

## TEMA KAPITAL

Vi har masser af kapital i Danmark. Men den kommer kun sjældent i spil, hvor den kan gøre mest nytte på lang sigt. Vi skal skabe en generel forståelse for, at en ny virksomhed ofte kræver en investering, før den kan give afkast. Det gælder små enkeltmandsvirksomheder, hvor behovet måske bare er nyt it-udstyr, og det gælder langsigtede udviklingsprojekter, hvor dybt specialiseret forskning skal omsættes til en vare, som kan handles på internationale markeder.

Det er risikabelt at investere i nye virksomheder. Ingen kan med sikkerhed vide, hvilken forretning, der kommer til at give overskud. Derfor må samfundet tage en del af risikoen, så det ikke alene overlades til iværksættere, der kun sjældent har midlerne – og bankerne, der kun sjældent ønsker at tage risikoen på sig.

På den lille skala handler det bl.a. om, at det skal blive nemmere at komme godt fra start. De fleste iværksættere oplever, at indtjeningen i begyndelsen er begrænset. Vi skal derfor styrke økonomien i virksomhedernes første levetid – og derved sikre, at den økonomiske usikkerhed på den korte bane ikke bliver en begrænsning for at komme i gang.

På den store skala finder vi bl.a. store summer i danske pensionskasser. Desværre har pensionskasserne ikke noget særskilt incitament til at investere i de mindre risikofyldte virksomheder. De vælger i stedet den mere begrænsede risiko i veletablerede udenlandske virksomheder. Danmark laver selvmål af to omgange: Først ved ikke at sørge for, at erhvervslivets vækstlag får glæde af vores egen kapitalreserve – og derefter ved, at pengene investeres i udenlandske konkurrenter.

I det danske samfund har vi en lang række styrkepositioner, som vi kun i begrænset grad forstår at udnytte. Ved at investere massivt i vores spidskompetencer gøder vi jorden lige netop der, hvor det allerede spirer. Og kun på den måde kan vi høste et stort udbytte. Det kræver mod at turde satse stort, når muligheden byder sig. Men måske er risikoen langt større, hvis ikke vi tager chancen?

## Princip 13: Del risikoen

Bankerne har ingen særskilt interesse i at løbe hele den risiko, som der er forbundet med udlån til nye og mindre virksomheder, der ønsker at vokse. Heller ikke selv om der oftest er tale om relativt små beløb. Vi må give bankerne nogle incitamenter til at tage en større risiko. Dette kan gøres ved at lancere nogle lånetyper, der deler risikoen mellem iværksætteren, banken og samfundet. Der findes allerede eksempler på sådanne lånetyper, men vi skal satse meget mere massivt i disse ordninger for at dække behovet blandt iværksættere.

Vi har tidligere haft stor succes med at udbyde statsgaranterede lån til landbrugssektoren, da vi indså vigtigheden af et sundt og konkurrencestærkt landbrug. I fremtiden vil det i stigende grad være andre erhverv, der udgør grundstammen i den danske økonomi – og her spiller

# 13

iværksættere en afgørende rolle. Det er derfor af stor vigtighed, at vi fortsat udvikler og udbreder lånemodeller, hvor risikoen i de tidligere faser af en virksomheds liv spredes på flere hænder.

## Princip 14: Penge på lommen fra start

Det høje skattetryk i Danmark gør det vanskeligt at sætte penge til side til etablering af egen virksomhed. Dertil kommer, at iværksættere ofte oplever svigtende indtjening i starten – indtil virksomheden har fået godt fodfæste på markedet. Samlet set betyder dette, at det kan være vanskeligt at tilvejebringe et tilstrækkeligt økonomisk grundlag til at komme godt fra start. Og dette kan afholde mange, der har lyst til at tage springet. Vi har derfor brug for at styrke opstartsfinansieringen for nye iværksættere. Det kan gøres ved at styrke kommende iværksætteres incitament for opsparing, regulering af det personlige bundfradrag i opstartsfasen eller ved at se nærmere på dagpengereglerne.

# 14

## Princip 15: Frigør mere kapital

# 15

Danmark er et rigt land. Vi har al den kapital, der skal til for at investere massivt i erhvervslivets og dermed samfundets fremtid. Desværre er denne kapital i sjældnen grad tilgængelig for dem, der kan få den til at yngle, skabe nye arbejdspladser eller på anden vis skabe samfundsøkonomisk merværdi. Vi har brug for at frigøre endnu flere midler fra privat opsparing, pensionskasser og andre kapitalreserver, så pengene kan komme på arbejde der, hvor de kan gøre en positiv forskel.

## Princip 16: Flere kloge penge

I et iværksættersamfund er det ikke pengene alene, som udgør den knappe ressource: Det er den gode idé i kombination med det rette miks af viden, netværk og kapital. Derfor er det afgørende, at vi i højere grad lader pengene følge kompetencen. Den gode forretningsidé skal have følgeskab af både kapital og forretningserfaring på vejen ud på markedet. Her spiller erfarne erhvervsfolk en afgørende rolle. Deres

# 16

bidrag vil nemlig med stor sandsynlighed ikke bare tilføre iværksættere kapital, men også uvurderlige kompetencer og netværk, som i sidste ende kan gøre forskellen. Vi skal derfor sikre, at der skabes bedre muligheder for, at mennesker med erfaringer i bagagen gives et lønsomt incitament til at bruge pengene til investering i nye forretninger. Vi skal bane vejen for at flere kan gå aktivt ind som såkaldte »business angels« i nystartede virksomheder.

## Princip 17: Styrk likviditeten

Mange virksomheder afholder sig fra at forfølge en aggressiv vækststrategi, fordi de mangler den fornødne likviditet. Andre virksomheder lider en såkaldt »likviditetsdød« til trods for, at de ellers er sunde og har positiv kontakt til markedet. Endelig oplever flere virksomheder at midlertidige konjunkturudsving på markedet kan få fatale følger, da de ikke har en tilstrækkelig stor kapitalreserve til at stå imod med.

Det er derfor vigtigt, at vi får styrket iværksætter- og vækstvirksomheders likviditet i alle livsfaserne, så vi kan holde sunde virksomheder i live og styrke perspektivrige virksomheders mulighed for at gennemføre en succesfuld vækst. En vækst, der kan resultere i mange nye arbejdspladser og være en mangeårig indtægtskilde for samfundet.

# 17

## Princip 18: Invester i styrkepositionerne

Danmark har allerede en række styrkepositioner, som vi med fordel kan udbygge i de kommende år. Vi skal investere massivt i vores såkaldte »kompetenceklynger«: Brancher og forretningsområder hvor vi har viden og kompetence i international særklasse. Det er bl.a. tilfældet inden for design, film og miljø. Vi skal sætte ind med alle midler, når vi iden-

# 18

tificerer sådanne kompetenceklynger. Og vi skal turde være risikovillige, når vi investerer!

I vores kortlægning af Danmarks styrkepositioner, skal vi tage os i agt for udelukkende at fokusere på trendy brancher som eksempelvis it og biotek. Vi er blandt verdens førende til at konceptualisere, organisere og markedsføre, mens vores evne til at udvikle helt nye produkter og ny teknologi er knap så veludviklet. Vores styrker knytter sig således både til en række udvalgte forretningsprocesser og til bestemte brancher. Vi skal kaste enhver snobeffekt overbord og spejde efter det innovative element i enhver virksomhed – uanset hvilken branche, virksomheden tilhører.



## Fra tankespind til handlekraft

Iværksætteri er først og fremmest et håndværk, som bygger på lige dele faglig indsigt, godt købmandskab og ledelse. Det afgørende er evnen til at gøre gode idéer og ny viden til en indbringende forretning. Seks principper sætter fokus på, hvordan vi kan styrke de nuværende såvel som kommende iværksætteres handlekraft.

## TEMA KOMPETENCE

Uddannelsessystemet er nøglen til, at vi på langt sigt kan udklække flere dygtige iværksættere i vores samfund. Vi skal skabe stærke og vidende mennesker, der gennem deres uddannelser både udvikler evnen til refleksion og evnen til at handle i en praktisk verden. Personlige kompetencer som handlekraft, mod og fighterånd skal kombineres med at stimulere kreativiteten og udvikle det gode købmandskab.

Vi skal i langt højere grad introducere iværksætteri på skoleskemaet. Men det er langt fra hele løsningen. Skal de personlige kompetencer og lederevnerne hos morgendagens iværksættere udvikles, må vi gøre brug af nye pædagogiske metoder. Vi skal give plads til legende læring – og den læring, der opstår, når man prøver tingene på egen krop. Vi skal for alt i verden undgå at gøre iværksætteri til en akademisk disciplin, hvor det at lære at skrive en forretningsplan bliver vigtigere end at lære at drive en forretning.

Mange undersøgelser viser, at jo mere en person er uddannet, desto mindre chance er der for, at pågældende bliver iværksætter. Alene blandt kvinder med en akademisk baggrund er der et kolossalt potentiale. Optællinger viser, at de er stærkt underrepræsenteret blandt kvindelige iværksættere. Vi må derfor tilskynde gruppen af kvinder med en akademisk uddannelse til at udnytte deres viden til at starte virksomheder. For både kvinder og mænd gælder det, at en lang uddannelse skal danne et solidt fundament for at kaste sig ud i livet som iværksætter.

I de kommende år skal vi både sætte ind over for de studerende på uddannelsesinstitutionerne og udvikle kompetencerne hos de iværksættere, som allerede er i gang. Men underviserne i uddannelsessystemet udgør også en vigtig gruppe. Som lønmodtagere uden egne iværksættererfaringer mangler lærere ofte indsigt i, hvad det vil sige at være iværksætter. Vi skal styrke undervisernes indsigt og forståelse for feltet og gøre det nemt for lærerne, der i disse år mødes med mange forskellige krav fra samfundets side.

## Princip 19: Nye undervisningsformer

Man kan ikke læse sig til at blive en god iværksætter. Iværksætteri er først og fremmest et forretningsmæssigt håndværk, ikke en akademisk disciplin. Forretningsplaner og detaljerede budgetter kan være gode redskaber men holder jo sjældent til mødet med den virkelige verden. Vi skal derfor gøre brug af undervisningsformer, der gennem rollespil, leg og konkret handling giver de studerende mulighed for at tilegne sig praktisk viden og indsigt i udfordringerne som iværksætter. Vi skal styrke de unges evne til at handle, være visionære, tro på sig selv og stædigt gå gennem ild og vand for at realisere deres idéer. Og træne dem i at håndtere forandring og improvisere, når det uventede indtræder.

Ved at inddrage iværksættere og andre praktikere fra erhvervslivet i undervisningen sikrer vi, at morgendagens iværksættere får den praktiske forståelse. Vi har brug for at give de studerende langt bedre mulighed for at blive eksponeret for den virkelighed, som de skal fungere i efter afslutningen af deres studier.

19

## Princip 20: Udfold lederpotentialiet

Iværksættere har løbende brug for at tilegne sig ny viden og udvikle nye kompetencer, efterhånden som udfordringerne vokser. At være iværksætter er på mange måder en ledelsesdisciplin. Som iværksætter skal man lede sig selv, sin idé og andre til at hjælpe sig med at realisere drømmen. Evnen til at lede er en af de vigtigste, men også en af de mest krævende og alsidige færdigheder. Det er derfor vigtigt, at vi giver iværksættere de bedste muligheder for at kunne modtage ledelsesmæssig sparring og coaching. Og vi skal give iværksættere gode muligheder for at styrke deres kompetencer inden for forretningsudvikling, salg og relaterede discipliner. Dette vil medvirke til at øge overlevelsesgraden og styrke væksten blandt de nystartede virksomheder.

20

## Princip 21: Fleksible ansættelser

En vigtig måde at tilføre kompetence til nye virksomheder er ved at hyre nye medarbejdere. Vi skal gøre op med den gamle myte om, at iværksættere skal kunne alting selv. Men for den nystartede virksomhed er det ofte et meget stort skridt at ansætte de første medarbejdere. I nogle tilfælde er der jo ligefrem tale om en fordobling af medarbejderstaben. Der skal en solid indtjening til for at kunne bære ansættelser, fordi der er indkøringsperioder og risici for, at det ikke er den rette person, man finder i første omgang. Og nogle gange er der ikke råd til den helt rette medarbejder, som kommer fra en god stilling andetsteds, muligvis i udlandet.

21

Det kan således være et stort skridt for en mindre nystartet virksomhed at ansætte medarbejdere – og dette afholder mange iværksættere fra at vokse. Vi skal derfor gøre det nemmere, mere fleksibelt og mindre risikofyldt at ansætte de første medarbejdere. Og vi skal gøre det nemmere for iværksættere, der vil ekspandere at tiltrække højt kvalificeret og dermed løntung arbejdskraft til virksomheden.

## Princip 22: Lærerne på skolebænken

# 22

En central nøgle til at udvikle de unges iværksætterkompetencer ligger hos lærerne. Vi har brug for at styrke lærernes forståelse og indsigt i iværksætterfeltet gennem efteruddannelse og direkte kontakt med iværksættere. Vi skal gøre det interessant og nemt for lærerne at tilrettelægge undervisning, der udvikler de

unges iværksætterkompetencer. Det gælder både om at styrke lærernes kompetencer til at undervise i iværksætteri – og at styrke deres indsigt i, hvilken læringskultur, der fremelsker initiativrige og kreative mennesker. Lærernes coachingkompetencer bør derfor styrkes – sammen med deres lyst til selv at fungere som iværksættere indenfor de rammer, som skolen sætter.

## Princip 23: Sats på talentudviklingen

Skal vi fremelske nye generationer af kompetente iværksættere, har vi brug for at styrke talentudviklingen. Vi skal turde satse på eliten og gøre op med myten om, at elite og bredde er hinandens modsætninger. I mange tilfælde er de hinandens forudsætninger. I sportens verden kan vi dårligt forestille os et dygtigt fodboldlandshold uden en bredde, hvorfra vi kan rekruttere talenterne.

# 23

Vi skal ikke opdele de unge i A- og B-hold men tage afsæt i det potentiale og de interesser, som hver enkelt har. Vi skal gøre op med en »one-fits-all« undervisning og turde differentiere indsatsen i stedet for altid at køre efter laveste fællesnævner. Og vi skal styrke vindermentaliteten hos hver enkelt, så de mange talenter udvikler sig til stærke iværksættere.

## Princip 24: Forsk i iværksætteri

Vi ved ikke nok om, hvorfor nogle virksomheder lykkes, og hvorfor andre dør. Skal Danmark frigøre sit fulde iværksætterpotentiale, er det afgørende, at vi får mere viden om de kritiske faktorer i hvert enkelt stadie

# 24

af virksomhedernes livscyklus. Og hvorfor nogle virksomheder aldrig kommer videre og andre dør. For det er ofte i skiftet fra den ene fase til den næste, at det går galt.

Vi har således brug for at styrke vores indsigt i, hvordan vi skaber nye succesfulde virksomheder, og hvilke faldgruber vi skal undvige. Vi har brug for en dybere forståelse af, hvor væksten kommer fra i det danske samfund. Forskningen bør derfor stille skarpt på, hvordan vi optimerer hele værdikæden såvel som alle de forretningsmæssige processer, der udgør bestanddelene i nystartede virksomheder.



## Fra osteklokker til krydsbefrugtning

Vi er gode til faglige netværk i Danmark. Vi kender oftest mange, som kan det samme som os selv. Set fra et erhvervssynspunkt er det bare ikke godt nok. Seks principper sætter fokus på at styrke vores tværfaglige og internationale netværk, så de gode idéer kan udvikle sig og blomstre gennem krydsbefrugtning.

## TEMA NETVÆRK

I Danmark har vi en stærk tradition for at bygge faglige netværk. Netværk, som er opstået via uddannelsesinstitutioner, brancheforeninger og faglige organisationer. Men vi mangler at opbygge tilsvarende stærke netværk, der går på tværs af fag. Mange iværksættere har brug for et bredt spektrum af viden og kompetencer, og det tværfaglige er således et bærende element.

I vores bestræbelser på at skabe tværfaglige netværk spiller uddannelsesinstitutioner en stor rolle. Vi bør styrke de studerendes evne til at træde ind i tværfagligt samarbejde og gennem studierne skabe grobund for, at de kan opbygge relationer til mennesker med komplementære kompetencer. For i fremtiden vil vi i stigende grad se, at virksomheder etableres af tværfaglige teams, der samlet set har det, der skal til for at skabe en succesfuld virksomhed.

Forskere og erhvervsfolk skal animeres til at samarbejde om at kommercialisere perspektivrige forskningsresultater. Og vi har brug for, at det etablerede erhvervsliv i større omfang involverer sig som mentorer for nye virksomheder ved at stille kompetencer, viden og salgskanaler til rådighed. Der er brug for en ny tankegang, hvor nye virksomheder betragtes som strategiske samarbejdspartnere frem for potentielle konkurrenter.

Vi skal blive langt bedre til at etablere internationale netværk og alliancer, der giver iværksættere adgang til markeder for viden, varer og kompetencer uden for landets grænser. Danmarks grænser er jo ikke mulighederens grænser. I en globaliseret verden og med et hjemmemarked på kun fem mio. mennesker vil flere og flere iværksættere føle sig tilskyndet til at handle internationalt. Og i den sammenhæng er det oplagt at gøre brug af de kompetencer og netværk, nydanskere har ført med sig over landegrænsen til Danmark: Her kan der virkelig hentes erfaringer, der kan skabe værdi for alle de iværksættere, der er »born global«.

## Princip 25: Bland kortene

# 25

I iværksætterkredse er det ofte sådan, at designere kender designere – og kun sjældent forretningsfolk, der kan hjælpe dem ud på markederne. Både frie agenter og iværksættere, der vil skabe vækstvirksomheder, har brug for mennesker med kompetencer og erfaringer, der komplementerer deres egne. Vi må derfor blande kortene meget mere.

Vi skal skabe netværk, arrangere internationale konferencer og events, hvor mennesker kan mødes på kryds og tværs. Og vi skal identificere nye måder at sammensætte tværfaglige iværksætterteams på. Ikke mindst på de videregående uddannelsesinstitutioner, der skal blive langt bedre til at samarbejde, så de studerende kan bringes sammen på tværs af fag og kompetencer.

Vi skal holde in mente, at vi lever i en verden, hvor viden forældes hurtigere og hurtigere. Fysisk nærhed er i dag altafgørende for, at viden kan skifte hænder i et tilstrækkeligt højt tempo. Vi skal derfor investere massivt i væksthuse, udviklingsparker og andre miljøer, hvor idéer og viden kan krydsbefrugte hinanden.

## Princip 26: Styrk knopskydningen

Danmark er allerede førende indenfor intraprenørskab – altså iværksætter i eksisterende virksomheder. Vi skal fastholde og udbygge denne position ved at udvikle »en dansk model« for knopskydning. Eksisterende virksomheder og offentlige myndigheder kan tjene som en effektiv affyringsrampe for nye perspektivrige virksomheder. Her må det offentlige selv gå forrest og give medarbejdere incitamenter i form af gode aftrædelsesordninger, hvis de vil starte for sig selv.

Etablerede virksomheder kan tilbyde iværksættere adgang til deres kompetence, salgskanaler, administrative systemer og fysiske rammer. Vi har brug for at udvikle en tradition for, at erhvervslivet tager nye virksomheder under deres vinger og lærer dem op. For på denne vis kan vi kickstarte en lang række nye perspektivrige virksomheder.

Det er også i det etablerede erhvervslivs interesse, at vi har et sundt vækstlag. Mange af de nye virksomheder kan bruges som strategiske samarbejdspartnere, der kan sikre de veletablerede virksomheders adgang til innovation, dugfrisk specialviden og måske i sidste ende nye markeder. Vi bør gribe chancen for at tage det bedste fra to verdener og kombinere det: De nyes innovation og drivkraft med de veletableredes kompetencer og erfaringer.

# 26

## Princip 27: Udnyt mangfoldigheden

Vi skal blive meget bedre til at udnytte mangfoldigheden i det danske samfund. Nydanskere har bl.a. sproglig og kulturel kompetence og i mange tilfælde et netværk, som kan aktiveres med henblik på at skabe nye virksomheder, der er »born global« – født med det internationale marked for øje. Iværksættere skal inspireres til at tænke globalt fra starten og få øjnene op for de ressourcer, der ligger i mangfoldigheden.

# 27

Vi kan med fordel skabe bedre mulighed for, at nydanske iværksættere med kendskab til fremmede markeder kan finde sammen med iværksættere, der har et indgående kendskab til dansk kultur og samfundsindretning.

## Princip 28: Mere rådgivning

Undersøgelser viser, at professionel rådgivning i de tidlige faser kan være afgørende for en ny virksomheds mulighed for overlevelse og vækst. Iværksættere har brug for kompetent rådgivning for at blive klædt godt på til de udfordringer, som de står overfor. Men nystartede virksomheder har sjældent råd til at hyre top-professionelle rådgivere, som kan hjælpe dem med at bygge et solidt fundament for den videre rejse. Vi har brug for at styrke iværksætteres muligheder for at gøre brug af professionelle, private rådgivere, der har fingeren på pulsen – og som kan hjælpe iværksættere med at fokusere på at udvikle kerneforretningen. Vi skal derfor se nærmere på, hvordan vi kan animere iværksættere til at række ud efter hjælpen og give rådgivere incitamenter til på lempelige vilkår at udbyde rådgivning til iværksættere, så de kan komme rigtig godt fra start.

# 28

## Princip 29: Kommercialiser forskningen

Der findes megen viden og mange opfindelser i de danske forskermiljøer, som ikke bliver kommercialiseret. Vi har endnu ikke udviklet en tradition for et tæt parløb mellem forskningsverdenen og erhvervslivet. Vi

# 29

har brug for at styrke samarbejdet for at få glæde af de mange perspektivrige forskningsresultater – og for at gøre forskningen mere anvendelig. Vi har både brug for at give de to parter incitamenter til at finde sammen – og for at udvikle deres forståelse for den anden part. Der er brug for, at vi udvikler en stærk tradition for, at forskning, opfindelser og anden ubenyttet viden og kreativitet kan blive omsat til gode forretninger.

## Princip 30: Byg internationale netværk

Vi skal tænke globalt og styrke udsynet i det danske samfund. Vi er en lille nation af berejste mennesker med gode sprogkunderskaber. Vi har derfor alle forudsætninger for at opbygge partnerskaber og etablere netværk med de dygtigste og de mest kreative i andre lande. Vi skal både selv rejse ud og invitere de bedste internationale kræfter til at komme til Danmark. Og vi skal gøre mere aktivt brug af de mange danskere, der bor og arbejder i udlandet. De kan som spydspidser åbne døre, skaffe viden og bane vejen for international samhandel med danske iværksættere. På den måde kan vi styrke iværksætteres adgang til globale markeder for viden, varer og kapital.

# 30

Vi skal gøre hele verden til vores legeplads. I en globaliseret verden og med et hjemmemarked på fem mio. indbyggere, har vi simpelthen ikke noget valg. Vi bør derfor fjerne handelshindringer og kæmpe mod protektionisme, der forhindrer danske iværksættere i at tiltrække kompetence og afsætte varer på de globale markeder.

Sidst – men ikke mindst – skal vi markedsføre Danmark som »mulighedernes land«. Landet, hvor selv udenlandske iværksættere får lyst til at slå sig ned pga. af vores – i særklasse – gunstige iværksætterklima.

»One thing is to know the path  
Another thing is to walk the path«

The Matrix, 1999

