

Rapport

IVÆRKSÆTTER-INDSATS i URBAN-OMRÅDET

Januar 2003

Mastrup Development

Indholdsfortegnelse:

1. Resumé	3
2. Baggrund, formål og succeskriterier	7
Projektets baggrund	7
Projektets formål og målgruppe	7
Succeskriterier	11
3. Erfaringer fra forskellige perspektiver	12
Sverige	13
- Föreningssparbanken	13
- MKB Fastighets AB – Malmö Kommunale Boligselskab	14
Storbritannien	15
- ABI – Asian Business Initiative	15
- East End Re-investment Trust	16
- Princes Trust	17
- Bank of England	18
USA	19
- SBA – Small Business Administration	19
- Ben Franklin Technology Center	20
- Philadelphia Development Partnership	21
- Women's Opportunities Resource Center	22
- The Enterprise Center	23
- Association for Enterprise Opportunity	24
- ISED – Institute for Social and Economic Development	24
Refleksioner over de udenlandske erfaringer	25
Den kulturelle baggrunds betydning for iværksætteriet	29
Indvandreernes vurdering af forskellige tiltag	30
4. Interessenter	31
Arbejdsgiverorganisationerne	31
Boligforeningerne	32
Center for VirksomhedsUdvikling	33
Fødekanaler	33
Integrationsministeriet	34
5. Konsulentfirmaets bud på en handlingsplan	35
Rådgivning	37
Kapital	39
Lokaleforhold	42
Organisationens opbygning	44

Bilag, i særskilt hæfte:

1. Erfaringer fra udlandet, Mastrup Development
2. "Kulturforskelle i praksis", Dansk MultiEtnisk Gruppe
3. Nydanske iværksættere i URBAN-området, Kaos Academy

Rapporten er støttet af URBAN-programmet under den europæiske fond for regionaludvikling, herunder Bydel i bevægelse



1. Resumé

Formålet med denne rapport er at komme med forslag til en handlingsplan om

- ◆ hvordan man kan rådgive folk i URBAN-området, som overvejer at blive iværksættere og starte egen virksomhed
- ◆ hvordan man kan rådgive iværksætterne/ejerne af eksisterende mikro-virksomheder omkring udvikling af deres virksomhed
- ◆ hvordan man som iværksætter kan få adgang til mere driftskapital med tilknyttet træning og rådgivning
- ◆ hvordan iværksætterne kan få adgang til små lokaler, som kan lejes til en rimelig pris uden de lange opsigelsesvarsler.

Resultatet. Kort sagt skal resultatet, ved gennemførelse af handlingsplanen, være med til

- ◆ at gøre afklaringsprocessen for den enkelte person så præcis som mulig
- ◆ at gøre opstart af en virksomhed så lidt besværlig som mulig
- ◆ at træne og rådgive iværksætterne på de områder, hvor de har svagheder
- ◆ at give iværksætterne mulighed for at låne penge i opstartfasen, hvor han/hun ikke har nogen historik i banken eller værdier, der kan pantsættes
- ◆ at sikre, at der efterfølgende bliver lagt en plan for virksomhedens videre udvikling, som gør, at den har mulighed for at opnå videre driftsfinansiering i et pengeinstitut og for nogles vedkommende tiltrække investorer på længere sigt
- ◆ at der bliver mulighed for at leje små lokaler til en rimelig pris og uden de lange opsigelsesvarsler.

Succeskriterierne for en forstærket indsats omkring iværksætteriet er i URBAN-programmet opgjort på denne måde:

- ◆ Etablering af 20 nye virksomheder, som har bevist deres levedygtighed over minimum 1,5 år.
- ◆ Etablering af et investeringsselskab og iværksættercenter for nydanskere
- ◆ Etablering af 20 sparringspartner-aftaler med potentielle effekter i URBAN-området
- ◆ Skabelse af en jobtilvækst til områdets beboere på 150 gennem virksomhedsudvikling og partneraftaler.

Indsats. Omkring den indsats, der skal gøres, anbefales det, at man er opmærksom på:

- ◆ at rådgivningen skal være multikulturel, hvor man i ansættelsen af personale og i valget af metoder tager hensyn til den befolkningssammensætning, der er i URBAN-området
- ◆ at mange etniske iværksættere starter virksomhed i indkapslede traditionelle forretningsområder, etniske enklaver, som gør det svært for virksomheden at vokse, hvorved man fastholdes i bestemte roller
- ◆ at ansættelse i dansk virksomhed, hvor man lærer dansk forretningskultur og opbygger netværk, er en god ballast for en etnisk person, som ønsker at starte egen virksomhed
- ◆ at der er deltids-iværksættere, som ønsker at opbygge en kundekreds, før man tager det store spring, eller fordi ens produkt/service ikke kan give omsætning nok til en heltidsansættelse
- ◆ at man skal være opmærksom på de særlige problemer, kvinder med anden etnisk baggrund end dansk har, såfremt de ønsker at starte egen virksomhed
- ◆ at flere af de projekter, som URBAN-programmet i øvrigt bakker op med tilskud, kan have iværksætterelementer i sig, således at de kan blive fødekanal til de aktiviteter, der igangsættes omkring rådgivning, kapitalfremskaffelse og lokaler

- ◆ at der omkring et iværksætterinitiativ af denne karakter vil være mange interessenter, som ønsker at påvirke både direkte og indirekte
- ◆ at initiativet skal have mulighed for at eksperimentere med forskellige modeller samtidig med, at projektet befinder sig i et politisk spændingsfelt
- ◆ at indsigt i de forskellige kulturer er vigtig i en rådgivningssituation, hvorfor det tilrådes, at man med eksempler fra hverdagens situationer opbygger viden om de forskellige kulturer
- ◆ at information skal målrettes de enkelte grupper, og at der lægges størst vægt på information gennem opsøgende arbejde de steder, hvor folk naturligt mødes i forvejen.

Målgruppen for den indsats, som skal foretages, kan opgøres således:

- ◆ Informationsindsats:
 - ca. 6.000 personer med anden etnisk baggrund end dansk og ca. 6.000 danskere i aldersgruppen 20 – 66 år
- ◆ Afklaringsaktiviteter – ønsker personerne at starte egen virksomhed?
 - 600 personer med anden etnisk baggrund end dansk
 - 420 danske personer
- ◆ Rådgivningsaktiviteter:
 - 70 – 90 personer pr. år, som starter egen virksomhed
 - 150 mikro-virksomheder med 5 ansatte eller derunder, som allerede findes i URBAN-området.

Rådgivningsindsatsen anbefales at komme til at bestå af følgende elementer:

- ◆ Rådgivningscenter. Et centralt placeret kontor, hvor man kan få rådgivning omkring afklarende og praktiske forhold med henblik på opstart/ikke opstart af egen virksomhed, ligesom ejere af mikro-virksomheder kan få rådgivning om udvikling af disse. Det anbefales, at der ud over et centralt kontor etableres et antal "afdelingskontorer", så samtlige "centerområder" – City-Vest/Gellerupparken, Bazar-Vest, Bispehaven og Herredsvang – er dækket ind
- ◆ Opsøgende rådgivere/konsulenter. Konsulenterne skal bruge tid på opsøgende arbejde i forhold til målgruppen de steder, hvor de naturligt mødes og føler sig trygge. Ligeledes skal en del af rådgivningen foregå ude i virksomhederne
- ◆ Mentorer. En vigtig del af den rådgivningsindsats, der skal gøres over for de iværksættere, som er kommet i gang, skal foregå ved hjælp af mentorer (en mentor er en erfaren erhvervsmand/-kvinde, som tilknyttes iværksætteren som rådgiver)
- ◆ Udvikling af virksomheden. Det anbefales, at der udvikles et analyseværktøj til afklaring af virksomhedens her og nu situation. Denne analyse bruges som grundlag for en udviklingsplan for virksomheden
- ◆ Afklaring, træning og rådgivning. De aktiviteter, som skal foregå af rådgivende karakter, kan opdeles i nogle brede afklaringsforløb/-samtaler, som afklarer den enkelte person om vedkommende ønsker at starte egen virksomhed eller ej. Hvis vedkommende går videre og starter egen virksomhed, kan der blive tale om at køre nogle træningsaktiviteter, som styrker iværksætterens svage sider, ligesom der er brug for mere direkte rådgivning i 1 til 1 samtaler med en konsulent
- ◆ Netværksmøder og erfa-grupper. Ligeledes anbefales det, at der afholdes aktiviteter, som iværksætterne ønsker at afsætte tid til at deltage i, således at de kan få styrket deres netværk. Desuden bør konsulenterne være med til at etablere erfa-grupper med andre inden for samme branche
- ◆ Øvrige services. Da mange iværksættere kan have besvær med mere administrative opgaver, anbefales det, at "Rådgiverorganisationen" opbygger et netværk af mikro-virksomheder inden for administrationsområdet, som kan tilbyde deres services til de virksomheder, som har problemer på dette område.

Kapital er en nødvendighed for alle virksomheder. Nogle iværksættere har meget svært ved at skaffe sig lån, da de ikke har nogen historik i banken eller værdier, de kan pantsætte.

- ◆ **Kapital.** Den type kapital, som hovedparten af de iværksættere, man kommer i kontakt med, vil have brug for, er lånekapital til driften eller til mindre anlægsinvesteringer. Nogle vil have det problem, at de ikke bliver betragtet som kreditværdige i et pengeinstitut. Alternativet er så ofte, at man låner af "sin etniske gruppe". Det er ofte uofficielle lån, som fremmer en "sort" økonomi. Når lånet skal tilbagebetales, bliver man nødt til at holde en del af omsætningen uden for regnskaberne, og man er ude på en glidebane, hvor det kan være svært at komme af igen. Problemet er i første omgang at hjælpe iværksætteren med et lån i startfasen, således at han/hun kan udvikle virksomheden til at blive kreditværdig i bankmæssig forstand
- ◆ **Mikro-lån.** Det anbefales derfor, at man i lighed med bl.a. USA og Storbritannien etablerer en afdeling af "Rådgiverorganisationen"/"Rådgiverenheden", som kan yde såkaldte mikro-lån til denne type iværksættere. Det anbefales ligeledes, at man kun kan opnå et lån, såfremt man indgår i et udviklingsforløb med virksomheden, og at der tilknyttes en mentor
- ◆ **Lånestørrelse og renter.** Maksimumlånet, man kan opnå, anbefales at være på kr. 250.000. I lighed med lignende låneorganisationer i USA og Storbritannien anbefales det, at man finder en løsning omkring visse muslimske iværksætteres problemer med at betale renter

Lokaler, som målretter sig mod de behov, en iværksætter har, er vigtige for at fremme en iværksætterkultur. Bazar-Vest i URBAN-området og Udviklingsparken i Viby er gode eksempler herpå. Det anbefales, at "Rådgiverorganisationen"/"Rådgiverenheden" ikke selv står for udlejning af lokaler, men samarbejder med private udlejere, boligforeningerne og nogle af de URBAN-støttede projekter om at indrette lejemål i små enheder og med kort opsigelsesvarsel.

- ◆ **"Kontoriværksættere".** Det anbefales, at der arbejdes på at skaffe lokaler til iværksættere, der skal bruge kontorlejemål i forbindelse med den nye multihal, i en eller to lejligheder i Bispehaven og i det nye beboerhus i Herredsvang
- ◆ **"Kulturiværksættere".** Det anbefales, at der indrettes lokaler, som kan udlejes til kulturiværksættere i forbindelse med den nye multihal
- ◆ **"Butiksiværksættere".** Det anbefales, at butiks-iværksætterne henvises til Bazar-Vest og de nye muligheder i Bispehaven i forbindelse med renoveringen her
- ◆ **"Håndværksiværksættere".** Det anbefales at ombygge og indrette en gammel fabriksbygning til formålet, eller måske kan der være mulighed for at nybygge nogle lokaler til formålet bag Bazar-Vest.
- ◆ **Lokaler uden for området.** Ovenstående forslag er møntet på de virksomheder, som vil have fordele af at være placeret i URBAN-området. Er det bedst for virksomheden at placere sig i et andet miljø, har man for "kontoriværksætternes" vedkommende mulighed for placering i Udviklingsparken, MG-50 og forskellige andre kontorfællesskaber i byen. "Butiksiværksætterne" må hjælpes til at finde lejemål, hvor det vil være bedst for den type butik at placere sig. Det er straks sværere for "kulturiværksætterne" og "håndværksiværksætterne". For de sidstes vedkommende er alle de små "baggårdsværksteder" inde i byen ved at være fjernet.

Organisationen. Det anbefales, at der etableres én organisation eller én enhed af en eksisterende rådgiverorganisation, som tager sig af rådgivning og mikro-lån. Det anbefales ligeledes, at man opbygger organisationen/enheden successivt og starter med rådgivningsdelen for senere at koble udlånsdelen på, når kapitalen til udlånene er fremskaffet.

Succes avler succes. Derfor anbefales det, at man sammen med den kommende leder at "Rådgiverorganisationen"/"Rådgiverenheden" lægger en plan for, hvordan de nævnte anbefalinger implementeres, således at den første succes afløses af den næste osv.

Anbefalingerne i denne rapport bygger på erfaringer indhentet i Danmark, Sverige, Storbritannien og USA samt den viden om internationale, danske og århusianske iværksætterforhold, som "Mastrup Development" er i besiddelse af gennem mere end 10 års arbejde inden for iværksætterområdet i Danmark. Desuden er der benyttet ekspertise omkring de etniske gruppers kulturelle forhold hos konsulentfirmaet "Dansk MultiEtnisk Gruppe" og omkring afprøvning af idéer hos "Kaos Academy".

2. Baggrund, formål og succeskriterier

Projektets baggrund

Baggrunden for dette projekt er, at der skal igangsættes aktiviteter i URBAN-området i henhold til URBAN-programmets foranstaltning 1.1: En vækstorienteret erhvervsudvikling og et rummeligt arbejdsmarked. Denne rapport beskæftiger sig med den delmængde af foranstaltning 1.1., der omhandler iværksætteraktiviteter – nye job i nye virksomheder, som er omtalt på side 51 i URBAN-programmet. Her fremgår følgende overskrifter:

- ◆ Uddannelse af rådgivere inden for iværksætteri; specielt med henblik på nydanskere
- ◆ Gennemførelse af specielt tilrettelagte iværksætterkurser for målgruppen i URBAN-området
- ◆ Udbredelse af iværksættererfaringer, herunder succesfulde nydanskere som rollemødelere
- ◆ Fremme af iværksætterholdninger i folkeskolen
- ◆ Planlægnings- og igangsætningsaktiviteter m.h.p. etablering af investeringselskaber
- ◆ Planlægnings- og igangsætningsaktiviteter m.h.p. lokaler og iværksættercentre
- ◆ Sparring mellem mindre virksomheder og erfarne virksomhedsledere om formulering og gennemførelse af udviklingsplaner

I forbindelse med indgåelse af kontrakten om udarbejdelse af denne rapport er det besluttet, at området omkring fremme af iværksætterholdninger i folkeskolen ligger uden for denne rapports formål.

Projektets formål og målgruppe

Århus Kommunes Erhvervsafdeling har bedt Mastrup Development udvikle en konkret handlingsplan for, hvordan man fremmer iværksætteri og hjælper iværksætterne i URBAN-området i henhold til ovenstående punkter. Planen skal fremkomme i dialog med de kommende brugere og interessenter, som kan sikre, at ovenstående mål nås i perioden 2003 – 2007.

Beskrivelse af målgruppen og dens omfang

Den overordnede målgruppe for denne indsats er beboergruppen i URBAN-området, som er beskrevet i URBAN-programmet.

Senere vil det fremgå af elementerne til en handlingsplan, at det anbefales, at man udvider målgruppen til også at omfatte de personer, som i dag driver én af de små virksomheder i området, de såkaldte mikro-virksomheder med 0 - 5 ansatte.

Statistiske oplysninger om målgruppen

På baggrund af de statistiske oplysninger, som findes i URBAN-programmet, og med hjælp af yderligere statistisk materiale fra Århus Kommunes statistiske kontor samt forskellige statistikker og rapporter, som bl.a. er stillet til rådighed af Center for VirksomhedsUdvikling, fremtrækkes følgende statistiske oplysninger om målgruppen:

- ◆ Hvor mange personer er der i målgruppen?
 - Her afgrænses gruppen til at omfatte alle personer i alderen 20 – 66 år. I denne gruppe er der 5.830 kvinder og 6.294 mænd

- Hele gruppen af nydanskere i URBAN-området udgør 50,2 % af den samlede gruppe uden hensyn til aldersfordeling. Med lidt god vilje kan man sige, at halvdelen af gruppen af personer i alderen 20 – 66 år er nydanskere.
- Målgruppen af nydanskere er på ca. 2.900 kvinder og 3.100 mænd, i alt 6.000 personer
- Målgruppen af danskere er på samme antal personer

- ◆ Den uddannelsesmæssige baggrund i hele befolkningen i URBAN-området i alderen 20 – 66 år?
 - 25,6 % har grundskolen som højeste uddannelse
 - 11,4 % har alment gymnasium som højeste uddannelse
 - 2,8 % har erhvervsgymnasium som højeste uddannelse
 - 16,6 % har en erhvervsfaglig uddannelse som højeste uddannelse
 - 3,0 % har en kort videregående uddannelse som højeste uddannelse
 - 4,6 % har en mellemlang videregående uddannelse som højeste uddannelse
 - 4,5 % har en lang videregående uddannelse som højeste uddannelse
- ◆ Målgruppens (20 – 66 årige) etniske baggrund kan med visse tilføjelser beskrives således:
 - Europa uden for EU: ca. 1.000 personer
 - Afrika: ca. 700 personer
 - Asien (heri er Tyrkiet og Cypern inkl.): 3.300 personer
 - Øvrige: ca. 1.000 personer

Disse tal stammer fra nogle foreløbige statistiske beregninger, som indgik i arbejdet med URBAN-ansøgningen.

I hele Århus Kommune er der 688 personer, som er selvstændige og medhjælpende ægtefæller, der kommer fra mindre udviklede lande. Dvs. lande som ikke er USA, Canada, Japan, Australien, New Zealand, alle europæiske lande ekskl. Tyrkiet og Cypern samt dele af det tidligere Sovjetunionen.

Ifølge rapporten "Global Entrepreneurship Monitor – 2001 Executive Report" fremgår det, at Danmark har en "Total Entrepreneurial Activity Prevalence Rate" (Total iværksætteraktivitets udbredelsesrate) på 8,1 % af befolkningen mellem 18 og 64 år.

Ifølge rapporten "Immigrant businesses in Denmark: Captured in marginal business fields?", som er udgivet af Syddansk Universitet i Kolding, konkluderer man: "Relative to population size, immigrants in Denmark today start more businesses than the majority population and some business lines rapidly are being taken over by immigrants".

Målgruppens størrelse

Ved at arbejde med de forskellige rapporter og statistikker har det ikke været muligt at give et helt præcist tal for målgruppens størrelse. Nedenfor gennemgås de enkelte grupper, som tilsammen udgør målgruppen. Tallene anses for at være præcise nok til at dimensionere en indsats på området.

Da de etniske gruppers iværksætterrate er højere end danskernes, vil det ikke være helt forkert at konkludere, at 10 % af befolkningsgruppen mellem 20 og 66 år på ca. 6.000 personer, med anden etnisk baggrund end dansk i URBAN-området, går med iværksættertanker, hvilket svarer til 600 personer.

Ligesom det kan antages, at 7 % af befolkningsgruppen på ca. 6.000 danskere går med iværksættertanker, hvilket svarer til 420 personer.

Ifølge disse beregninger betyder det, at der er cirka

- ◆ 600 personer med anden etnisk baggrund end dansk, som overvejer at starte egen virksomhed
- ◆ 420 danske personer, som overvejer at starte egen virksomhed, og som på et eller andet tidspunkt må forventes at skulle igennem nogle afklaringsaktiviteter i forhold til, om de ønsker at starte egen virksomhed eller ej.

En måde at lave en tillempet beregning af, hvor mange der forventes at starte egen virksomhed, er ved at beregne, hvor mange procent af befolkningen der hvert år starter egen virksomhed i Danmark. Ifølge oplysninger fra Danmarks Statistik boede der i Danmark pr. 1.1. 2000 totalt 5.330.020 mennesker, og 18.640 personer startede i år 2000 egen virksomhed. Det svarer til at 0,35 % af hele befolkningen.

I URBAN-programmet beskrives det, at der pr. 1. januar 2000 boede 20.331 personer i URBAN-området.

0,35 % af denne befolkningsgruppe svarer til 71 personer. Det vil sige, at der alt andet lige vil være 71 personer fra URBAN-området, som vil starte egen virksomhed i løbet af et år. Antager vi, at de etniske personer har en højere iværksætterrate end danskerne, kan man igen med lidt god vilje sige, at mellem 70 og 90 personer fra URBAN-området vil starte egen virksomhed hvert år.

En anden måde at lave en tillempet beregning af målgruppens størrelse er ved at se på, hvor mange nye virksomheder der startes i Århus Amt om året. Ifølge Danmarks Statistik startede der 2.108 helt nye virksomheder i Århus Amt i år 2000. I Århus Amt boede der pr. 1.10. 2000 639.895 personer. Det svarer til at ca. 0,33 % af befolkningen startede en ny virksomhed i år 2000 i Århus Amt. Som nævnt ovenfor boede der pr. 1. januar 2000 20.331 personer i URBAN-området. Hvis 0,33 % af disse starter egen virksomhed, svarer det til at 68 personer i URBAN-området starter egen virksomhed hvert år. Der er to kendte forhold, som taler for, at tallet skal være højere, idet der bliver startet flere nye virksomheder i store bysamfund, end der gør på landet, og at personer med anden etnisk baggrund end dansk har en større iværksætterrate end danskerne. Så antagelsen om, at mellem 70 og 90 personer fra URBAN-området vil starte egen virksomhed hvert år, virker sandsynlig.

På baggrund af erfaringerne fra udlandet anbefales det, at målgruppen også kommer til at omfatte de mikro-virksomheder (0 – 5 ansatte), som allerede findes i URBAN-området. Efter henvendelse til Århus Kommunes Statistiske kontor samt Told & Skat Region Århus har det ikke været muligt at få oplyst, hvor mange virksomheder af denne størrelse som på nuværende tidspunkt findes i URBAN-området.

Overordnet set er URBAN-området kendetegnet ved boligblokke uden mange erhvervs-virksomheder samt en del af Brabrand Erhvervspark, som er kendetegnet ved at omfatte store virksomheder.

I Bazar-Vest er der ca. 50 mikro-virksomheder. En antagelse om, at der i URBAN-området vil være 3 gange så mange mikro-virksomheder, som der findes i Bazar-Vest, virker realistisk. Det vil sige, at der i målgruppen af eksisterende mikro-virksomheder er ca. 150.

Graduerer man målgruppen efter den indsats, som skal gøres, kan den beskrives som følger:

- ◆ Informationsindsats:
 - ca. 6.000 personer med anden etnisk baggrund end dansk og ca. 6.000 danskere i aldersgruppen 20 – 66 år
- ◆ Afklaringsaktiviteter – ønsker personerne at starte egen virksomhed:
 - 600 personer med anden etnisk baggrund end dansk
 - 420 danske personer
- ◆ Rådgivningsaktiviteter
 - 70 – 90 personer pr. år som starter egen virksomhed
 - 150 mikro-virksomheder med 5 ansatte eller derunder, som allerede findes i URBAN-området

Når disse overordnede målgrupper er fastlagt ovenfor, må det nævnes, at der er en uklarhed omkring den endelig afgrænsning af målgruppen, som bør afklares, forinden aktiviteter igangsættes. Er målgruppen

1. personer som bor i URBAN-området
 - som påtænker at starte virksomhed i området
 - som starter virksomhed i området
 - som allerede driver en mikro-virksomhed i området?
2. personer som bor i URBAN-området
 - som påtænker at starte virksomhed i eller uden for området
 - som starter virksomhed i eller uden for området
 - som allerede driver en mikro-virksomhed i eller uden for området?
3. personer som bor i URBAN-området
 - som påtænker at starte virksomhed i eller uden for området
 - som starter virksomhed i eller uden for området
 - som allerede driver en mikro-virksomhed i eller uden for området
 - personer, som bor uden for URBAN-området, men som driver en mikro-virksomhed i området?

Det anbefales, at man vælger den bredeste definition, som er beskrevet under pkt. 3, for at tage hensyn til virksomhedens tarv og undgå at skabe unødvendige modsætninger.

Skal man give en objektiv rådgivning til de personer, som ønsker at starte egen virksomhed, kan man i rådgivningen kun tage hensyn til, hvilket råd der vil være mest optimale for den virksomhed, der skal startes. I de tre første punkter under pkt. 3 er udgangspunktet, at det drejer sig om personer, som bor i området, og som starter egen virksomhed, hvad enten den startes i eller uden for området.

Derudover anbefales det, at man også rådgiver ejeren af en mikro-virksomhed, som ligger i URBAN-området, selvom ejeren selv bor uden for området. Det gøres for ikke at skabe unaturlige skel mellem to mikro-virksomheder, som er placeret tæt ved hinanden i URBAN-området, og hvor den ene ejer bor i området og den anden udenfor. Det vil være svært at forklare, hvorfor den ene kan modtage rådgivning, og den anden ikke kan.

Det vurderes, at det ikke ændre væsentligt på målgruppens størrelse, at man vælger den bredeste definition som beskrevet under pkt. 3.

Succeskriterier

I URBAN-programmet (s. 53) er de forventede effekter af en forstærket indsats omkring iværksætteriet opgjort på følgende måde:

- ◆ Etablering af 20 nye virksomheder, som har bevist deres levedygtighed over minimum 1,5 år
- ◆ Etablering af et investeringsselskab og iværksættercenter for nydanskere
- ◆ Etablering af 20 sparringspartner-aftaler med potentielle effekter i URBAN-området
- ◆ Skabelse af en jobtilvækst til områdets beboere på 150 gennem virksomhedsudvikling og partneraftaler.

Ovenstående mål skal være opfyldt inden udgangen af 2006, hvor URBAN-programmets muligheder for at støtte indsatsen udløber.

Desuden er det målet, at de igangsatte aktiviteter skal kunne videreføres efter URBAN-programmets støtte bortfalder med udgangen af 2006.

3. Erfaringer fra forskellige perspektiver

Baggrundsmaterialet for udarbejdelse af denne handlingsplan bygger på konsulentfirmaets mere end 10 års viden om og erfaringer med såvel international, dansk som århusiansk iværksætterpolitik.

Desuden er der indhentet erfaringer hos erfarne personer, når det gælder iværksætteri for indvandrere og grupper med lav social status i Sverige, Storbritannien og USA.

Begrundelsen for at vælge Sverige var viden om, at der skulle foreligge nogle gode erfaringer hos Föreningssparbanken, som bevidst havde ansat etniske medarbejdere til at betjene de etniske kunder. Interviewet med erhvervschefen for Föreningssparbanken i Malmö førte også til nogle interessante oplysninger fra et boligselskab i Malmö og om oplysninger fra et EQUAL-program, som kører i Malmö.

Storbritannien, nærmere bestemt London, blev valgt, fordi de gennem en del år har haft gode resultater ved at kombinere træning af iværksættere med fremskaffelse af kapital via CDFI's (Community Development Finance Institution) og Micro Finance Funds. Tre organisationer med hver deres særkende blev besøgt. Den britiske nationalbank - Bank of England – har i en del år udarbejdet analyser omkring finansiering af små virksomheder, herunder også specialanalyser om finansiering af virksomheder ejet af etniske minoriteter og om virksomheder i dårligt stillede områder af Storbritannien, hvorfor Mastrup Development interviewede en ekspert på dette område i Bank of England.

I mere end 20 år har man i USA bevidst satset på at fremme iværksætterkulturen. Og gennem de seneste 10 år har regeringen systematisk satset på at fremme iværksætteriet blandt etniske personer, i ghettodannelser og blandt grupper med lav social status. I Washington DC blev regeringens program for mikro-lån besøgt. Derudover blev der indhentet erfaringer fra to organisationer, én i Washington og én i Newark, som hjælper lokale organisationer med at udvikle deres programmer og udveksle erfaringer om best practice. I Philadelphia arbejder flere organisationer med rådgivning og træning af iværksættere fra etniske grupper og grupper med lav indkomst. Fra fire af disse organisationer, som har hver deres udgangspunkt for at løse opgaven, blev der indhentet erfaringer.

Den kulturbaggrund, som indvandrerne har med sig i bagagen, er vigtig i forhold til deres ønske om at starte egen virksomhed og har også betydning for inden for hvilke brancher der vælges. For at få en større indsigt i, og forståelse for, de forskellige kulturelle traditioner bidrager konsulentfirmaet "Dansk MultiEtnisk Gruppe" med delrapporten "Kulturforskelle i praksis" (bilag 2). "Kulturforskelle i praksis" er også udarbejdet med henblik på at være et redskab til de personer, der efterfølgende skal stå for den konkrete indsats i URBAN-området.

For at få vurderet nogle af hovedlinierne af anbefalingerne i rapporten, har "Kaos Academy" interviewet en gruppe af personer med anden etnisk baggrund end dansk, ligesom de har samlet en gruppe personer til en samlet diskussion. Disse interviews foreligger også som delrapport (bilag 3).

Derudover har der været kontakt til forskellige arbejdsgiverorganisationer i Århus med henblik på at få oplyst, om de gør noget specielt for at få medlemmer med en anden etnisk baggrund end dansk, ligesom der har været kontakt til boligforeningerne i området.

Som afslutning på denne del af rapporten har konsulentfirmaet haft en samtale med Søren Poulsen, leder af Århus Amts Center for VirksomhedsUdvikling, og en samtale med fuldmægtig Peter Dyhr Andreasen, Integrationsministeriet.

Sverige

Föreningssparbanken

I Sverige har Föreningssparbanken gjort en speciel indsats over for etniske personer, ansatte som kunder. Det begyndte i Rinkeby - en forstad til Stockholm med mange etniske beboere. Her startede man en ny filial af Föreningssparbanken og besluttede at ansætte etniske personer i banken. Idéen var

- ◆ at vise bankens sociale ansvar ved at ansætte nogle af de personer, som ellers har svært ved at få fodfæste på arbejdsmarkedet og
- ◆ at kunne betjene kunderne på deres eget sprog

Denne filosofi har siden bredt sig til flere afdelinger af Föreningssparbanken, bl.a. Biskopgården i Gøteborg og Rosengården i Malmö.

I Föreningssparbanken i Rosengården, Malmö blev erhvervschef Birgitta Andersson interviewet. Boligområdet Rosengården minder ved en umiddelbar betragtning meget om URBAN-området. (Bilag 1). Birgitta Andersson er erhvervschef for tre afdelinger af Föreningssparbanken i Malmö.

Birgitta Andersson fremhævede, at de ting, Föreningssparbanken gør, gør de for at lave forretning. Det er på et forretningsmæssigt grundlag, tingene gøres. Föreningssparbanken ser et potentiale i de etniske grupper som kunder.

Föreningssparbanken har ingen specielle mikro-lån til iværksættere eller til etniske iværksættere. Man behandler låneansøgninger fra etniske personer, som ønsker at starte egen virksomhed, som man behandler ansøgninger fra svenskere. Det er interviewerens indtryk, at de ikke låner penge til selvbeskæftigede/freelancere. Feks. låner de ikke ud til taxavognmænd, pizzabagere o. lign.

Föreningssparbanken mener, at de etniske grupper er fremtidens kunder. Derfor er det kunden, som langt hen ad vejen beslutter sproget. De har ansat ledige akademikere med etnisk baggrund (enten akademisk uddannelse fra deres hjemland eller Sverige) og givet dem en bankuddannelse. De har ansat en iraner, en iraker, en palæstinenser, en kosovoalbaner samt en person af en anden nationalitet, som nu er ved videreuddanne sig med en MBA.

Föreningssparbanken arbejder hen over årsskiftet 2002/03 på at starte et etårigt kursusforløb, kaldet "Business School". Kurset er opbygget efter en idé af den svenske erhvervsmand Claes Dinkenspiel, som igen bygger på udenlandske erfaringer. Der udvælges 15 personer, som har en idé til start af en virksomhed. De kommer på et 3 måneders kursus i udarbejdelse af en forretningsplan, markedsføring, budgettering osv. Herefter 9 måneders "praktik" med en mentor som rådgiver. Styregruppen for "Business School" skal godkende de 15 personer og projekter. I styregruppen sidder der repræsentanter fra højere læreanstalter og erhvervslivet.

Efter de første 3 måneder skal de 15 personer og projekterne evalueres. Heraf udvælges 10 personer og deres idéer til at gå videre. Birgitta Andersson siger, at det skal være svært

at komme igennem, og det er ikke sikkert, at alle 10 personer ender med at blive entreprenører. Nogle kan også ende med at blive intreprenører i nogle af de store virksomheder i Malmö. Den gamle "Sparbank-stiftelse" har bevilget 1 million kroner til etablering og drift af "Business School".

Birgitta Andersson har været aktiv medspiller i et tidligere URBAN-program i Malmö og nu er aktiv medspiller i det EQUAL-program, som p.t. kører i Rosengården-området. Da URBAN-programmet også har et mål om at skaffe flere etniske personer i arbejde, medtages her nogle erfaringer omkring dette fra det aktuelle EQUAL-program i Malmö.

Equal-programmets koordinator er ansat som leder af en "networkers"-gruppe, hvis opgave det er at knytte kontakten mellem eksisterende firmaer og indvandrerne. Hun giver eksempler på, hvordan hun laver opsøgende arbejde. F.eks. fandt hun ud af, at man ikke havde én eneste indvandrer ansat hos Securitas. Og hun tog kontakt til virksomheden og snakkede med dem. Det resulterede i, at de ansatte 8 vægttere. Og nu ansætter de 10 mere. Et andet eksempel er Sydkraft. De har et meget stort problem med, at indvandrerne ikke kan aflæse målerne, og på den konto har Sydkraft mistet masser af penge. Nu ansætter de et antal indvandrere, som skal være informationsmedarbejdere, med den opgave at gå ud og lære indvandrerne at aflæse deres målere m.v. Hun har også været på Skåne Mejeri. Der skal nu startes et projekt om mad fra andre lande. Hun spurgte ledelsen, om de vidste, hvor yoghurtten kom fra. Det vidste de selvfølgelig. Hvorefter hun spurgte dem, om de også vidste, at man kan komme safran i, så den kan bruges til at marinere kød i? Det vidste de ikke. "Hvilke andre ideer har I?", spurgte mejerifolkene. "Det er vores forretningshemmelighed" sagde lederen af "Networkers"-gruppen. "Men vi kan lave en aftale". På den måde fik hun en aftale med Skåne Mejeri om, at der skal ansættes nogle udviklere af nye produkter. Det gælder om at se mulighederne!

MKB Fastighets AB - Malmö Kommunale Boligselskab

I løbet af interviewet med Birgitta Andersson kom der også flere henvisninger til initiativer, som Malmö Kommunale Boligselskab "MKB Fastighets AB" har taget. Efter besøget i Malmö har Mastrup Development været i telefonisk kontakt med forretningsfører Stig Andersson, "MKB Fastighets AB". Boligselskabets aktiviteter fordeler sig på tre områder:

- ◆ **Företagshuset:** Centralt i Rosengården findes et hus, hvor personer kan leje et kontor til lav husleje og få gratis ekspertråd om og støtte til, hvordan man starter og udvikler en virksomhed. Företagshuset åbnede i 1997 og finansieres af MKB, men drives af Malmö NyföretagarCenter (MNC).
- ◆ **Jobbakuten:** En privat arbejdsformidling, som finansieres af MKB og drives af Personalservice AB. Jobbakuten fokuserer primært på at tilbyde MKB's lejere midlertidige jobs som et første skridt på vejen til arbejdsmarkedet. Flere og flere af de stillinger, der tilbydes gennem Jobbakuten, er dog faste.
- ◆ **Uppdragsförmedlingen:** En udvikling fra Jobbakuten, hvor mennesker med specialkundskaber har sit eget firma og tilbyder sin service som konsulent i stedet for at blive ansat i et firma. I dag findes otte hjemmeservicekonsulenter, som tilbyder rengøringshjælp til andre af MKB's lejere rundt i Malmö.

Kungliga Tekniska Högskolan har i november 2001 udarbejdet en rapport over boligselskabets aktiviteter. Resumeet af rapporten er med i bilag 1.

Storbritannien

ABI – Asian Business Initiative

Den første af de organisationer, der blev besøgt i London, var en privatejet organisation, ABI – Asian Business Initiative, som rådgiver etniske grupper i den nordvestlige del af London. I ABI blev Ruth Djang og Gerry Smith interviewet (bilag 1). De har begge mange års erfaringer med at rådgive iværksættere fra både offentlige, selvejende og private organisationer.

Ruth Djang og Gerry Smith fortæller, hvor vigtigt sproget er, og hvor vigtigt det er, at de etniske personer får lært sproget i det land, hvor de bor. Skal man udvikle en virksomhed i Danmark, er det vigtigt, at man kan tale dansk. Ved at komme i arbejde eller starte egen virksomhed finder man også ud af, hvor nødvendigt det er at kunne sproget og får derved et stort incitament til at lære landets sprog. Hvad kom først, hønen eller ægget? For at få nogle indvandrere i gang med at starte egen virksomhed kan det derfor være nødvendigt at bruge tolk i startfasen, når man rådgiver eller træner etniske personer, som ikke er velbevandret i landets sprog.

En af de vigtige erfaringer som Ruth Djang og Gerry Smith giver videre, er at det tager lang tid at blive accepteret i de forskellige etniske miljøer - meget lang tid. Som rådgiver skal man rundt og tale med folk, dér hvor de etniske minoriteter kommer, såsom moskeer, kulturcentre, indkøbssteder o. lign. De etniske personer ønsker at finde ud af, om rådgiveren er en fra de lokale myndigheder, som snuser rundt, eller om vedkommende har "reelle" hensigter med hensyn til reelt at hjælpe dem. De skal forstå intentioner og baggrund, før de holder op med at være mistænksomme.

Når man har med personer at gøre fra andre kulturer, kan det være svært at få dem til at forstå de forskellige lovgivninger, som er i lande som Storbritannien eller Danmark, f. eks. de forskellige lovgivninger og regler, der er omkring regnskaber og sundhedsforhold for fødevarer virksomheders vedkommende. De forklarer, at man ikke kan bruge argumentet: Det står i loven. Man skal i stedet vende det om og forklare de etniske iværksættere, at de skal følge loven for deres egen skyld og ikke for myndighedernes skyld. De skal bogføre alle indtægter og udgifter, for at de selv kan følge med i virksomhedens udvikling og for at have en anerkendt historie, den dag de skal i banken for at låne penge. På samme måde med det certifikat, som fødevarer virksomhederne skal have. Det er igen vigtigt at overholde de forskellige krav til renlighed og hygiejne for at kunne få flere nye kunder og ikke så meget, fordi myndighederne kræver det. Hele vejen igennem forsøger de at synliggøre og forklare iværksætteren de fordele, der er ved at overholde de forskellige lovgivninger.

Omkring brugen af etniske personer som rådgivere finder de begge, at det er vigtigt, at den gruppe konsulenter/rådgivere, som skal stå for rådgivningen af de etniske iværksættere, kommer fra forskellige etniske grupper. Men de hejser et lille advarselsflag og fortæller, at det er deres erfaring, at det ikke altid er en fordel, at det er en rådgiver fra iværksætterens egen befolkningsgruppe, som udøver rådgivning. Det er ikke altid godt, at det er en somalier, der rådgiver en anden somalier. Nogle gange kan det blive meget værre, end hvis det er én med en anden kulturel baggrund. Vi advokerer ikke for, at det altid skal være én af deres egne, som rådgiver, siger Ruth Djang. Grunden er f.eks., at vedkommende kan have den attitude over for sine landsmænd: Jeg kom ud af ghettoen, så jeg er bedre. Han taler ned til de andre.

Ruth Djang og Gerry Smith fortæller også, at man skal passe på ikke at dømme etniske personer som sløve, hvis de ikke altid overholder de aftaler, man har med dem. Man skal i stedet være opmærksom på, at deres beslutningsveje og beslutningsprocesser kan være længere og helt anderledes end vores nordeuropæiske måde at tænke og handle på. Det kan f.eks. være en ung tyrkisk mand med gåpåmod, som lover at komme med svar inden for 2 dage. 14 dage efter har man stadig ikke hørt noget. Det behøver ikke at være, fordi han er sløv. Måske er det bedstefaderen, som skal træffe beslutningen, og det kan tage tid.

En anden vigtig erfaring, man har gjort i ABI, er at det ikke altid er de personer, som giver udtryk for, at de taler på vegne af en indvandrergruppe, som gør det. Ofte er det modsat. De reelle "ledere" går ikke og skilter med det.

I ABI kører man både iværksætterkurser og har 1 til 1 konsultationer. Noget af det, som ABI lægger vægt på, er at fejre de små sejre, som iværksætterne oplever. Derfor arrangerer ABI forskellige sammenkomster, hvor man uddeler awards for dette og hint. Man mener, det er vigtigt, at der skabes nogle rollemodeller, som andre iværksættere kan se op til, og samtidig bruges de forskellige sammenkomster også til at skabe netværk for iværksætterne.

ABI starter i løbet af kort tid en ny lånefond på 300.000 £ (ca. 3,5 millioner kr.). Pengene skal være brugt inden for 18 måneder. Kapitalen til denne "fond" kommer fra statens "Phoenix Fund". Ruth Djang og Gerry Smith fortæller, at mikro-lån er en god idé for at give iværksætterne en historik i forhold til banken. Mikro-lån kommer ind, hvor banksystemet fejler. Hvis banken er villig til at låne ud til et projekt, så er det fint, og det er der, man skal spørge først. Iværksætterne starter ofte i banken med meget tvivlsom respons. Mikro-lån kan lukke finansieringsgab, indtil bankerne vil acceptere virksomheden som kreditværdig. I ABI's tilfælde har man besluttet, at lånene skal godkendes af iværksætterens lokale religiøse leder for at sikre en høj tilbagebetalingsprocent. ABI forventer at gennemsnitslånet vil være på 10.000 £ (godt 100.000 kr.).

East End Re-investment Trust

East End Re-investment Trust hjælper etniske personer i London East End med at starte egen virksomhed. Selvom London East Ends nærmeste nabo er City of London med dens enorme rigdomme, er East End det fattigste område i London. East End Re-investment Trust bygger på principperne udviklet omkring Grameen Bank i Bangladesh. To af de bærende principper i Grameen Bank er, at de kun låner penge ud til kvinder - og kun til kvinder, som er med i en såkaldt peer-group. En peer-gruppe er en gruppe af såkaldt lige-stillede personer. East End Re-investment Trust låner penge ud til både mænd og kvinder, men 87 % af de lån de har givet, er til kvinder.

Faisal Rahman, der er den daglige leder af East End Re-investment Trust, fortæller i interviewet med Mastrup Development (bilag 1), at man kan opnå i alt tre lån hos EERT. Det første er på 500 £ (ca. 6.000 kr.), det andet er på 1.000 £ (ca. 12.000 kr.), og det sidste er på 2.000 £ (ca. 24.000 kr.).

EERT stiller krav om, at man har et bogføringssystem for at få det første lån. For at få det andet lån kræver man, at firmaet har en bankkonto, og for at få det tredje lån skal man have virksomheden registreret hos myndighederne.

EERT har eksisteret i to år og har ydet 130 lån til 117 virksomheder. For at man kan få et

lån hos EERT, er det også et krav, at de øvrige medlemmer af ens peer-gruppe har sagt god for, at man kan få et lån hos EERT. At sige god for, at en person fra ens peer-gruppe kan låne penge, kan også have konsekvenser for resten af peer-gruppen. Peer-gruppe systemet er nemlig således indrettet, at hvis en person fra peer-gruppen ikke tilbagebetaler det lån, man har opnået, kan resten af peer-gruppen ikke låne penge hos EERT. Derfor har det selvfølgelig stor betydning, at de enkelte gruppemedlemmer rådgiver og støtter hinanden, ligesom det er med til at lægge et pres på den enkelte om at tilbagebetale lånet.

Arbejdet i og med peer-gruppen bliver støttet og styret af en konsulent fra EERT. Det arbejde, som konsulenten gør i forhold til de enkelte personer/virksomheder, er ikke kun rådgivning omkring virksomhedsdrift og -udvikling. Faisal Rahman vurderer, at lidt over halvdelen af den indsats konsulenten gør i forhold til rådgivning, er af den karakter, man vil kalde personlig udvikling og dermed er lidt under halvdelen af indsatsen møntet på decideret virksomhedsrådgivning. EERT bestræber sig på at have et godt miks af forskellige sprog og kulturer i rådgivergruppen, ligesom de både har fuldtids- og deltidsansatte konsulenter.

Ifølge Faisal Rahman ved både EERT og de offentlige myndigheder, man samarbejder med, at mange af de virksomheder, som modtager starthjælp fra EERT, fungerer i den "grå økonomi", forstået på den måde, at de både modtager bistandshjælp og har deres lille virksomhed ved siden af. Den måde, man har opbygget rådgivnings- og lånesystemet på, medfører, at efterhånden som virksomheden udvikler sig, bliver den registreret hos de offentlige myndigheder, hvilket bevirker, at man ikke kan få både bistandshjælp og drive virksomhed samtidig.

Prince's Trust

Prince's Trust blev startet af Prince Charles for ca. 20 år siden og bakkes nu op af mange store virksomheder i Storbritannien. Prince's Trust har forskellige programmer, hvor man hjælper målgruppen, som er "problem-unge" mellem 18 – 30 år, handicappede og minoriteter.

Hos Prince's Trust interviewes Shaweb Ahmed, Regional Ethnic Minorities Manager, om "Business Start" programmet (bilag 1). De organisationer, som Mastrup Development har talt med i både Storbritannien og USA, kan opdeles i to grupper: De som bruger peer-gruppe-modellen, og de, som bruger mentor-modellen. Prince's Trust bruger mentor-modellen. Dvs. at man har nogle mentorer tilknyttet organisationen. Mentorerne mødes med jævne mellemrum med iværksætteren, i dette tilfælde hver måned. Mentorerne kan både være ejere af små virksomheder og være afdelingsledere/direktører fra nogle af Storbritanniens største virksomheder. Når man "parrer" en iværksætter og en mentor, gør man meget ud af at finde en mentor, der er med til at styrke iværksætterens svage sider. Hvis det er muligt, vælger man en mentor fra samme branche, som den iværksætter starter virksomhed indenfor, således at det er nemmere at give brancheerfaring videre og knytte nye netværk.

Prince's Trust hjælper de kommende iværksættere med at lave en forretningsplan på 1 til 1 basis. I denne proces gør konsulenten meget ud af at fortælle, at det er hårdt arbejde at starte egen virksomhed, og at det kræver 100 % commitment. I processen er der enkelte, som beslutter, at de ikke ønsker at starte egen virksomhed. At nogle vælger at tage denne beslutning, anser Prince's Trust også som en succes, idet denne person undgår et muligt nederlag senere.

Prince's Trust kan yde iværksætteren et lån på op til 5.000 £ (ca. 60.000 kr.), og man kan give vedkommende et tilskud på op til 1.500 £ (ca. 18.000 kr.). Lånene er rentefrie, men man betaler 3 % i administration. Prince's Trust har fået en godkendelse fra en islamisk kirkelig leder i en af de arabiske stater om, at muslimerne godt må låne penge hos Prince's Trust, da man ikke opkræver renter.

For at få lån og/eller tilskud skal forretningsplanen godkendes af en komité, som mødes én gang om måneden. Når man har fået bevilget et lån, bliver der udpeget en mentor. Mentoren skal efter hvert møde indsende en rapport til Prince's Trust.

Prince's Trust betragter ALT som en virksomhed, hvad enten man ønsker at starte en produktion, udvikle ny software eller er operasanger. Man kigger på "produktet" og lægger en forretningsplan for, hvordan det kan blive solgt. Inden for det seneste halve år har man støttet en operasanger med et lån til en brochure og en video, hvilket har resulteret i et engagement i Italien. Gennem de sidste 10 år er der 4 virksomheder blandt dem, man har støttet, som er startet med 1 person, og som nu omsætter for mellem 50 og 100 millioner £ pr. år.

Prince's Trust hjalp 400 iværksættere i 2001. 40 % af dem, der blev hjulpet i London, havde etnisk baggrund. 10 % af de personer, der får kontakt med, bliver sendt videre til komiteen, og 95 % heraf godkendes til at modtage tilskud og lån.

60 % af de virksomheder, Prince's Trust har hjulpet, overlever efter 3 år, og 70 % af de lån, der ydes, bliver betalt tilbage.

Bank of England

Hilary Brown, Small Firm Analyst, Bank of England fortæller i interviewet med Mastrup Development (bilag 1), at Bank of England ikke har nogen magtredskaber, der kan bruges omkring finansiering af små virksomheder. Men Bank of England har med sin unike position som nationalbank mulighed for at lave analyser og rapporter, der kan påvirke forskellige aktører, f.eks. bankerne.

Siden begyndelsen af 90'erne har Bank of England udgivet en årlig rapport "Financing of small firms". Derudover har man udgivet specialrapporter, bl.a. "The financing of ethnic minority firms in UK" (maj '99) (bilag 1) og "Finance for small businesses in deprived communities" (nov. 2000) (bilag 1).

Disse rapporter viser bl.a.:

- ◆ At underfinansiering er et problem
- ◆ At mangel på udarbejdelse af forretningsplaner er et problem
- ◆ At mangel på mulighed for at stille pant er et problem
- ◆ At etniske minoriteter mener, det er vigtigt, at bankansatte kender deres kultur
- ◆ At man opdeler de små virksomheder i tre kategorier: Marginal businesses, near-bankable businesses, bankable businesses.

Med afsæt i rapporten fra 1999 om finansiering af virksomheder startet af etniske minoriteter er der i september 2002 udgivet en ny rapport "Ethnic Minority Businesses in the UK: access to finance and business support" (bilag 1). Denne rapport er lavet af et research-team fra forskellige universiteter og er udgivet af BBA (British

Bankers' Association) bl.a. i samarbejde med Bank of England. Rapporten viser følgende:

- ◆ Der er ikke diskrimination af etniske iværksættere
- ◆ Underfinansiering udgør et problem
- ◆ Der skal mere gennemskuelighed i, hvordan bankerne behandler låneansøgninger
- ◆ CDFI's (Community Development Finance Institution) og Micro Finance Funds har haft succes
- ◆ Der er stor forskel grupperne imellem (kinesere og afro-caribere)
- ◆ Kun 7% af de virksomheder, som er startet af etniske minoriteter, bruger offentlige/halv-offentlige rådgivningsinstanser sammenlignet med 11 % af de hvide.

Et andet forhold, der behandles i BBA-rapporten er, hvor mange etniske personer bankerne har ansat. Mange etniske personer vil gerne betjenes af en bankassistent fra deres egen befolkningsgruppe.

USA

I USA har man i over 20 år satset bevidst på at styrke iværksætteriet, bl.a. ved at oprette udviklingsparker, hvor de nystartede virksomheder kan få støtte og hjælp i den vanskelige opstartsperiode. Igennem de seneste 10 år har man bevidst satset på at få kvinder, etniske minoriteter og personer med lav indkomst til at starte egen virksomhed. Det er bl.a. sket ved hjælp af et mikro-låneprogram, som gør det muligt for personer, som ikke er kreditværdige i bankmæssig forstand, at kunne låne penge samtidig med, at de får råd og vejledning omkring opstart og drift af en virksomhed.

Derfor har det været relevant at få de nyeste erfaringer fra USA med som baggrund for at udarbejde handlingsplanen for iværksætteri i URBAN-området. Mastrup Development interviewede efter egen vurdering 5 af de 10 mest vidende personer på området i USA, ved besøg i Philadelphia, Newark og Washington.

SBA – Small Business Administration

SBA – Small Business Administration – kan sammenlignes med den danske Erhvervs- og Boligstyrelse. SBA startede i 1992 et mikrolåne program med det formål at assistere kvinder, minoriteter, personer med lav indkomst og krigsveteraner, som ønsker at starte en lille virksomhed.

Mastrup Development interviewede lederen af mikro-låneprogrammet Jody Raskind. Jody Raskind har været leder af programmet, siden det startede for mere end 10 år siden.

SBA giver tilskud og lån til organisationer på lokalt niveau, som står for at formidle mikro-lånene til iværksætterne og de små virksomheder. Det væsentligste krav, som SBA stiller til de lokale organisationer, er, at de integrerer konsulentassistance til og træning af virksomhedsejerne med låneprocessen.

SBA giver lån til de lokale organisationer, som de videreudlåner til de små virksomheder. De lokale låne- og træningsorganisationer kan hos SBA låne portioner på 750.000 \$ (godt 5 millioner kr.) til videreudlån. Det maksimale beløb, en lokal organisation kan låne hos SBA, er 3,5 millioner \$ (ca. 25 millioner kr.).

Ud over lånet til de lokale låneformidlere giver SBA også et driftstilskud til driften af

låne- og træningsorganisationen. Driftstilskuddene bruger de lokale organisationer til at betale for konsulenthjælp og træning af deres mikro-lånere. Tilskuddet har indtil 2002 været på 25 % pr. år af det til enhver tid stående lånebeløb hos SBA. I 2002 er det skåret ned til 15 %. Jody Raskind vurderer, at 20 % nok er det rigtige at give som tilskud til konsulentassistance og kursusvirksomhed. Det er umuligt at drive en lokal mikro-låne organisation, med krav om træning og konsulentassistance uden tilskud. Der er meget arbejde med dette. Ingen bliver rige af at drive en micro-virksomheds-udviklingsorganisation, siger Jody Raskind.

De mikro-lån, som tilbydes gennem SBA-programmet, er ikke lavt forrentede lån. Iværksætteren/den lille virksomhed betaler 2 % over normal bankrente. Max. beløbet en iværksætter kan låne er 35.000 \$. Jody Raskind siger, at et mikro-lån "er første mulighed, men sidste udvej". Kan man låne pengene i banken på normale vilkår, skal man gøre det.

Jody Raskind oplyser, at over tiden er ca. 45 % af alle lånerne kommet fra minoritetsgrupper, og ca. 44 % af alle lånere er kvinder. Siden juni 1992 har mikro-låneprogrammet været med til at bevare 28.824 job i små virksomheder og skabe 18.114 nye job.

Jody Raskind er også ansvarlig for et andet program kaldet PRIME (Program for Investment in Micro Entrepreneurs).

PRIME er et rent tilskudsprogram og har intet at gøre med lån. Det har tre formål:

- ◆ at sikre træning og konsulentassistance til lavindkomst- og meget lavindkomst- mikro-iværksættere eller potentielle iværksættere. Det er virkelig elementær basis-træning i drift af en lille virksomhed for individuelle med lav indkomst
- ◆ at være med til at opbygge organisationer, der hjælper iværksætterne
- ◆ at støtte forskning og udvikling som f.eks. undersøgelser gennemført af Aspen Universitetet.

Max. tilskuddet fra PRIME programmet er 250.000\$ (ca. 1,8 million kr.) pr. år. SBA gav 89 tilskud sidste år til disse organisationer.

Jody Raskind ønsker at gøre opmærksom på, at mange folk, som kommer i kontakt med et mikro-låneprogram eller et mikro-virksomheds-træningsprogram med den idé, at de skal starte deres egen virksomhed, finder ud af, at de ikke ønsker at starte deres egen virksomhed. "Men de har lært en masse om præsentation, virksomhedsøkonomi m.v. så de lettere kan få et almindeligt job. Det er en skjult fordel/ekstra gevinst, som det er svært at lave statistik på" siger Jody Raskind.

Ben Franklin Technology Center

Ben Franklin Technology Center kan til dels sammenlignes med Dansk Teknologisk Institut. Hos BFTC blev lederen af mikro-lånsafdelingen, Dieter Littles, interviewet (bilag 1). Dieter Littles har haft ansvaret for dette område i ca. 2 år. BFTC har besluttet at lukke afdelingen for mikro-lån og i stedet koncentrere sig om kerneforretningen, som er hjælp omkring udvikling af nye teknologitunge produkter.

BFTC var med fra starten af mikro-låneprogrammet i 1992. Man har i alt ydet 92 lån, hvilket i gennemsnit er 9 lån om året. De år, der blev ydet flest lån, var det over 20 pr. år. Kun omkring 25 % af de virksomheder, de har været i kontakt med, har fået lån. For at yde 9 lån i gennemsnit pr. år har man talt med ca. 36 iværksættere.

Dieter Littles fortæller, at ca. 50 % af de virksomheder, de har ydet lån til, er enmandsvirksomheder, og at ca. 50 % har ansatte. Et af de sidste lån, der blev givet, var til en restaurant, som nu har 15 ansatte, men det er nok undtagelsen. De fleste har 3 – 4 ansatte.

Da BFTC var på sit højeste med hensyn til at yde mikro-lån, kurser/træning og konsulentassistance, var der 5 ansatte samt nogle freelancere.

Dieter Littles gennemgår de faser, som BFTC typisk har i en mikro-lånesag:

- ◆ "Når nogen ringer og beder om et mikro-lån, beder vi dem om at komme til et orienteringsmøde. Dem har vi to gange om måneden. Vi forsøger ikke at maile materialet til folk, men beder dem møde personligt frem
- ◆ På mødet gennemgår vi indholdet af den mappe, de får med hjem. Der er forskelligt indhold, som fortæller om, hvordan man laver en forretningsplan, hvordan man ansøger om et lån osv.
- ◆ De får at vide, at de kan hente assistance til at lave forretningsplanen mv. De kan også få hjælp fra andre, f.eks. small business development center på universitetet
- ◆ Internt i BFTC gennemgår man låneansøgningen i administrationen for at finde ud af, om der er brug for yderligere informationer. Den ansvarlige udfylder et internt låneskema, som går videre til lånekomiteen, der endeligt beslutter, om der skal ydes lån eller ej. Komiteen består af 7 personer".

BFTC kan yde lån på op til 35.000 \$, og Dieter Littles vurderer, at lånene gennemsnitligt er på 15.000 \$.

Philadelphia Development Partnership

Philadelphia Development Partnership, PDP, er en sammenslutning af bydelsbaserede organisationer, som tidligere arbejdede på at forbedre forholdene i de enkelte lokalområder. Interviewet foregår med Leslie Benolil, som er direktør for PDP. Organisationen startede i sidste halvdel af 80'erne. I midten af 90'erne kom der en ny socialreform, som sagde, at folk på offentlig støtte skulle i uddannelse og jobtræning. PDP besluttede derfor, at udvikle organisationen til også at hjælpe iværksættere og udvikling af små virksomheder.

Leslie Benolil fortæller, at PDP's system til at hjælpe iværksætterne og de små virksomheder bygger på peer-gruppe-modellen fra Grameen Bank, Bangladesh. (Se omtalen under East End Re-investment Trust, London).

"PDP har ansatte, der går rundt på gaderne, i kirker, i moskeer, i beboerhuse, i skoler og lignende steder og deler løbesedler ud til folk for at fortælle om PDP's "open-houses"/informationsmøder", fortæller Leslie Benolil. Informationsmøderne holdes på de samme steder, da folk føler sig trygge der.

Siden PDP startede dette program i begyndelsen af 1999, har man hjulpet over 300 personer. I efteråret 2002 er der omkring 250 personer, som deltager i programmet fordelt på ca. 50 peer-grupper. I PDP's peer-grupper skal der minimum være 3 og maksimum 10 personer. I gennemsnit er der omkring 4 – 5 personer. PDP anbefaler, at peer-gruppen mødes to gange om måneden. I starten får de udleveret en træningsmanual med 20 kapitler, som gruppen arbejder sig igennem. I gruppens møder deltager en konsulent fra PDP. Derudover tilbyder PDP også direkte kursusaktiviteter og 1 til 1 konsulentassistance.

"Hovedparten af de personer, som PDP kommer i kontakt med, har allerede et arbejde, men ønsker at starte egen virksomhed ved siden af", oplyser Leslie Benolil, primært for

at have et sikkerhedsnet i tilfælde af arbejdsløshed. Folk deltager i starten primært i PDP's aktiviteter for at få mulighed for at låne penge, men det interessante er, at kun cirka en tredjedel af dem, som er i en godkendt gruppe, ønsker at benytte muligheden for at få lån, når de har gennemarbejdet deres forretningsplan. Gennem processen med forretningsplanen finder de ud af, at der er andre muligheder for at få adgang til finansielle ressourcer end at låne penge", fortæller Leslie Benolil.

PDP's låneprogram starter med et lån på 500 \$ (ca. 3.500 kr.). Lånet skal være betalt tilbage efter min 4. mdr. og max. 6 mdr.. Næste lån er på 1.000 \$ (ca. 7.000 kr.), og skal man derefter låne 2.000 \$ (godt 14.000 kr.), ønsker PDP at se firmaets registreringer hos de offentlige myndigheder. Før man kan få et lån, skal man have lavet en forretningsplan og en låneansøgning, der skal godkendes af peer-gruppen.

Leslie Benolil oplyser, at indtil nu har 99,8 % overholdt tilbagebetalingsbetingelserne, bl.a. pga. af presset fra peer-gruppen, men også fordi man starter med små beløb.

PDP har tilbudt lån i tre år, og der er to personer, som har nået 4.000 \$ niveauet (knap 30.000 kr.). Man har ydet 102 lån til 75 personer gennem disse tre år og har totalt udlånt 82.000 \$ (knap 600.000 kr.). Det aktuelle udestående lånebeløb er ca. 20.000 \$ (godt 140.000 kr.)

60 % af PDP's klienter er kvinder. Gennem de tre år, programmet har eksisteret, er omkring 400 personer blevet trænet. Hvert år har PDP kontakt til 3 - 400 personer.

PDP har 9 fuldtidsansatte og 10 – 12 entrepriser agents på deltid med 8 timer om ugen. Derudover har man deltidsundervisere, og business development specialists som arbejder på 1 til 1 basis.

Women's Opportunity Resource Center

Hos Women's Opportunity Resource Center blev trainingmanager Karen Laurl interviewet (bilag 1) om WORC's indsats for at hjælpe iværksættere i Philadelphia-området. Karen Laurl fortæller, at WORC har tre programmer, familieopsparing, træning med henblik på opstart af egen virksomhed og udlån til opstart og drift af virksomheder.

I opsparingsprogrammet kan lavindkomstfamilier opspare 10 \$ pr. uge op til 2.000 \$. Når det er sket, kommer WORC 2.000 \$ oveni, betalt af staten. Opsparingen skal være målrettet mod et bestemt formål: Uddannelse, start af virksomhed, køb eller reparation af hus/lejlighed og pensionering.

WORC har flere træningsprogrammer. Nogle af dem er udelukkende for kvinder. Et af de mest interessante er SEA-programmet, som laves på kontrakt fra Arbejdsministeriet og Arbejdsformidlingen. Det er for specielle grupper af ledige, som kan beholde deres understøttelse i 6 måneder samtidig med, at de starter egen virksomhed. Et af kravene er, at de skal gennemgå et træningsprogram. Det træningsprogram, som WORC tilbyder, er på 2 x 3 timer pr. uge i 6 uger.

WORC har bemærkelsesværdigt gode resultater med dette program. 92 % af deltagerne, som kommer fra amter omkring Philadelphia, starter egen virksomhed, og godt 80 % af deltagerne fra Philadelphia gør det. I 1999 afsluttede 400 personer et sådan træningsprogram med at starte egen virksomhed, og efter et år havde disse 400 virksomheder yderligere 250 ansatte. Efter 3 år har 67 % stadig en virksomhed, som kører.

Karen Laurl fortæller om den måde, træningsprogrammet bliver gennemført på. Man får virkelig fornemmelsen af, at deltagerne bliver trukket gennem den proces, det er, at starte egen virksomhed. WORC's mål er, at deltagerne i træningsprogrammet har en virksomhed kørende efter 6 uger. Karen Laurl betragter det først som en succes, når virksomhederne er startet og kører.

Ud over holdtræningen tilbyder WORC også hver deltager 15 timers 1 til 1 konsulentassistance, ligesom de tilbyder en advokat, som tager sig af at få virksomhederne registreret hos myndighederne

WORC har også et låneprogram og tilbyder et "direct-loan" på min. 500 \$ og max. 2.500 \$. Disse lån ydes direkte fra WORC.

Næste lån er et mikro-lån, som er på min. 5.000 \$ og max. 10.000 \$. I særlige tilfælde kan man gå op til 25.000 \$. Idéen er, at de starter med et lån på 5.000 \$, betaler det tilbage. Låner 10.000 \$ osv.

Den næste type lån, WORC kan tilbyde, er et SBA-godkendt lån, der kan gå op til 35.000 \$.

WORC har også et samarbejde med et ventureselskab. Virksomhederne er så nye, at hvis de meget tidligt går efter venturekapital, ender det som regel med, at ventureselskabet sidder med 60 % af selskabet og iværksætteren 40 %. Karen Laurl oplyser, at en af kursisterne er ved at bygge et hotel og fik 40 millioner \$ i venturekapital, og en anden gik efter 100 millioner \$ og fik det. Hun har også kendskab til nogle stykker, som har fået mellem 5 og 15 millioner \$ i venturekapital.

The Enterprise Center

Lee Huang, Director for YES-programmet fortæller at The Enterprise Center er en business incubator, en udviklingspark, som ligger i et ghettoområde i Philadelphia (bilag 1). TEC's formål er at hjælpe dem, der har startet egen virksomhed, med lokaler, rådgivning og kapital, så de kan køre deres virksomhed bedre.

Hovedparten af ejerne af virksomhederne i TEC er afrikanere, afro-americans, latinamerikanerne og asiater.

TEC hjælper de folk, som overvejer at starte egen virksomhed, med uddannelse og vejledning, og giver hjælp til udarbejdelse af en forretningsplan. På samme måde findes der et program for unge teenagere, der overvejer at starte egen virksomhed. Lee Huang er leder af dette program.

TEC lejer ikke blot lokaler ud til de små virksomheder, men arbejder bevidst med at udvikle dem. Man bruger en analogi fra base-ballligaen, og inddeler virksomhederne ved hjælp af et analyseprogram i fire typer A; AA; AAA og superligaen. Målet er på 3 år at få virksomheden flyttet fra gruppe A til AAA.

TEC er meget opmærksom på, at personer med forskellig kulturbaggrund skal rådgives på forskellige måder, men omvendt mener Lee Huang også, at nogle problemer er ens for alle virksomhedsejere, uanset deres etniske baggrund, f.eks. behovet for kapital til udvikling af virksomheden og behovet for at få solgt virksomhedens produkter/ydelser.

TEC har begrænsede muligheder for at hjælpe virksomhederne med kapital direkte. Man har tre mindre låneprogrammer i udviklingsparken for nærværende. Man er ved at søge godkendelse hos SBA om at kunne yde mikro-lån på op til 35.000 \$.

Association for Enterprise Opportunity

I interviewet med direktør Bill Edwards, Association for Enterprise Opportunity var det begrænset, hvor mange direkte råd der var at hente i forhold til iværksætteriet i URBAN-området. Men det siger ikke noget om vigtigheden af at have kontakt til denne person i fremtiden.

AEO er den organisation, som samler de fleste af de organisationer, der arbejder med iværksætteri for etniske minoriteter og iværksætteri i fattige områder af USA. Der er meget erfaring at hente hos nogle rigtige succesfulde organisationer inden for dette område i USA, og Bill Edwards er formidleren af kontakten til de rette organisationer.

Bill Edwards har dog et par direkte råd, idet han mener, det er en god idé at fokusere på self employment – free-lancerne, de der etablerer en virksomhed for at lave et job til sig selv. Ikke ret mange kan starte med at ansætte folk. Det er bedre at starte småt og få erfaringer, før man kører videre. Og videre beder Bill Edwards om, at man i forbindelse med udarbejdelse af handlingsplanen for iværksætteri i URBAN-området tænker meget over, om man kun vil fokusere på folk, der vil starte deres egen virksomhed. Dermed kommer I til at koncentrere jer 100 % om folk, der ikke er i business, siger Bill Edwards. De tror, de vil være iværksættere, men har ingen erfaring. Det vil være en god idé også at arbejde med nogle af de små firmaer/ iværksættere, som allerede er i området. Og de har måske brug for hjælp til at ekspandere deres virksomhed. Det vil give et bedre miljø, at de der overvejer at starte egen virksomhed, møder andre, der allerede er i gang. De der er i gang kræver heller ikke så meget hjælp, men de har et potentiale til at vokse. Mange af de små eksisterende iværksættere har måske heller aldrig lavet en forretningsplan. Det er en model, som mange af vores medlemmer rapporterer, er meget brugbar

Det også en god idé at få f.eks. fødevarer virksomhederne, teknologivirksomhederne osv. til at udveksle erfaringer i nogle erfa-grupper, siger Bill Edwards. Måske begynder de at arbejde sammen og være underleverandører til hinanden.

Bill Edwards afslutter interviewet med at fortælle, at AEO har en årlig konference i maj måned hvert år for de organisationer, som arbejder med iværksætteri for etniske minoriteter og i dårligt stillede områder. Ca. 800 personer kommer til denne konference. Dagen før konferencen starter, har AEO en dag for nye organisationer, som kan lære om, hvordan man kommer godt i gang. Der er en yderligere fordel ved at være medlem af AEO, også for en dansk organisation. F.eks. kan man blive koblet på AEO's list-server. Skriver man ind på serveren om et problem, man arbejder med, er det sikkert, at man inden for få timer har forskellige praktiske løsninger på problemet fra andre, som har været udsat for noget tilsvarende.

ISED - Institute for Social and Economic Development

Institute for Social and Economic Development er en selvejende institution, som fungerer som et konsulentfirma over for de 29 organisationer i USA, som får tilskud til at hjælpe flygtninge med at lave deres egne virksomheder. Lederen af ISED, John E. Else, blev interviewet af Mastrup Development (bilag 1).

John Else oplyser, at de 29 organisationer har hjulpet med at starte over 600 virksomhe-

der gennem de 11 år, man har ydet en bevidst indsats for at få flygtninge og immigranter til at starte egen virksomhed.

John Else fortæller, at man i arbejdet med forskellige etniske grupper også skal være opmærksom på de "under-grupper", der kan være. Har en rådgiver kontakt til en person fra f.eks. én somalisk gruppe, får vedkommende sandsynligvis ikke kontakt til nogle fra de andre to somaliske grupper. Så man skal være meget opmærksom på de forskellige organisationer/undergrupper i hver "koloni". Og man skal sikre sig, at man har kommunikation med alle disse undergrupper.

John Else mener, at det godt kan lade sig gøre at have én organisation, som rådgiver og vejleder de forskellige etniske grupper i et område, blot man er opmærksom på at bruge forskellige metoder over for de forskellige grupper. F.eks. ønsker vietnamesere som regel ikke at deltage i kurser, mens russere elsker at deltage i et kursus.

ISED's erfaring er, at rådgivning på 1 til 1 basis er den bedste måde over for den gruppe som ISED arbejder med. John Else tror ikke på peer-gruppemodellen i store bysamfund. Det kan bruges i mindre samfund eller inden for en afgrænset gruppe f.eks. i et trossamfund. Om mentoring mener John Else, at man skal passe på, hvem man bruger som mentor. Han mener ikke, man kan bruge en leder fra en af de store virksomheder, som ikke kender alle de problemer, en lille virksomhed har.

Omkring fremskaffelse af kapital til en iværksætter gør ISED meget ud af at forklare de tilknyttede organisationer, at de skal arbejde med at skære iværksætterens forretningsidé til, så vedkommende ikke behøver låne flere penge end højst nødvendigt på de tidlige stadier.

I forbindelse med at have rådgivning og långivning i én organisation gør John Else opmærksom på, at man skal tænke over, at der skal være en good guy og bad guy situation i forbindelse med en låneorganisation. Konsulenten er hjælperen og vejlederen – the good guy. Der skal være en anden, som har ansvaret for at indkræve pengene – the bad guy.

Refleksioner over de udenlandske erfaringer

Med udgangspunkt i de indsamlede informationer og erfaringer fra Sverige, Storbritannien og USA sætter konsulentfirmaet fokus på råd og tendenser set ind i en dansk kontekst og i relation til URBAN-området.

Information er en vigtig del af arbejdet hos alle de besøgte organisationer. Der lægges vægt på den personlige kontakt, når der skal informeres om de aktiviteter, organisationen tilbyder for at hjælpe iværksættere med at starte egen virksomhed, udvikle virksomheden og fremskaffe kapital. Det bliver fremhævet, at det tager tid at opbygge tillid hos de etniske grupper til, at man reelt vil kunne hjælpe. De etniske personer, der ønsker at starte iværksættervirksomhed, har ofte haft dårlige oplevelser med "systemerne" og har derfor en meget naturlig, og sikkert også berettiget, skepsis. Organisationerne benytter sig kun i ringe udstrækning af skriftlig kommunikation, når man skal informere om sine aktiviteter. I stedet ønsker man at møde folk personligt, hvilket sker ved at være på de fysiske lokaliteter, hvor folk naturligt kommer – indkøbssteder, moskeer, kirker, kulturcentre osv. Informationsmøderne holdes også de pågældende steder, da erfaringer viser, at det er vigtigt, at den potentielle målgruppe føler sig tryk ved mødet.

Konsulentfirmaets refleksioner. Ud fra de erfaringer, der ligger, viser det sig helt nødvendigt, at konsulenterne/rådgiverne kommer helt ud i marken for at fortælle de personer, som overvejer at starte egen virksomhed, at man har et rådgivningstilbud, som vil være til stor hjælp i deres videre overvejelser. Det er nødvendigt, at de, som skal hjælpe med rådgivning m.v., får opbygget en tillid hos folk til, at man ønsker at rådgive dem for deres egen skyld og ikke for nogen andres. Opnår man ikke denne tillid, kan man ikke komme videre. Det er klart, at det koster ressourcer at gøre det, især hvis man vil gøre det optimale, at lave forskellige informationsstrategier og indsatser over for de forskellige etniske grupper i området.

Rådgivning er sammen med udlånsaktiviteter det helt centrale element i de besøgte organisationers virke. Rådgivningen omfatter for alles vedkommende 1 til 1 konsulenthjælp til iværksætterne omkring udarbejdelse af forretningsplan, finansiering, marketing, videreudvikling o. lign. Desuden indgår træning i forbindelse med kursusaktiviteter også som et centralt element i rådgivningen. Men når virksomheden er startet, og iværksætteren ikke kræver så intensiv hjælp mere, skilles vandene i forhold til, hvilken metode der tilbydes iværksætteren. Cirka halvdelen af de besøgte organisationer tilbyder peer-gruppemodellen og halvdelen mentor-modellen. I processen med at videreudvikle virksomhederne bruger man meget tid på at fejre de små sejre ved at uddele awards for dette og hint ved forskellige sammenkomster, samtidig med at sammenkomsterne bruges til at skabe netværk blandt iværksætterne. Herved kommer iværksætterne reelt til at vejlede hinanden. Denne form for vejledning fra ligesindede er meget betydningsfuld, når virksomheden er i udvikling.

Kun en af de besøgte organisationer, nemlig udviklingsparken i Philadelphia, havde et værktøj til at beskrive virksomhedens aktuelle situation og sætte den ind i en model, således at man systematisk kan hjælpe iværksætterne med at udvikle deres virksomhed fra niveau A til AAA. I nogle af Bank of Englands analyserapporter inddeler man virksomhederne i tre grupper marginal businesses, near-bankable businesses og bankable businesses.

I den nordeuropæiske kultur er samfundene så lovregulerede, at man gør sådan og sådan, fordi det siger loven. Derfor var det opløftende at møde organisationer, som vender tingene på hovedet og fortæller de etniske iværksættere og ejere af små virksomheder, at de skal bogføre for selv at have styr på deres egen virksomheds udvikling. At man så også overholder landets regnskabs- og skattelove er et biprodukt. Og sådan viste man også fordelene i forhold til andre lovgivninger.

Hos alle de besøgte organisationer har man bevidst ansat personale fra forskellige etniske grupper, fordi indgående kendskab til de kommende iværksætteres kultur og baggrund er vigtig for at kunne yde den bedste rådgivning. På samme måde har Förenings-sparbanken i Sverige haft som mål at ansætte etniske personer som bankrådgivere. Efter ønske om det samme i Storbritannien er de store banker nu bevidst begyndt at ansætte etniske bankrådgivere i visse afdelinger af bankerne.

Konsulentfirmaets refleksioner. I denne rapport er det engelske ord training oversat med træning og ikke med uddannelse eller kursusvirksomhed. På den måde organisationerne beskrev deres uddannelsesindsats var det i dansk forståelse reelt træning. Man gav selvfølgelig deltagerne noget teori, som så straks blev omsat i praksis ved, at de kommende iværksættere begyndte at arbejde med teorien i forhold til opstart og udvikling af deres egen virksomhed. Den form for (kursus)/træningsvirksomhed er klart den bedste i forhold til iværksættere, som utålmodigt venter på at komme videre med deres projekt.

Omkring den træning og rådgivning, der skal tilbydes iværksættere, er det vigtigt at understrege, at den skal være med til at bygge folk op og ikke give dem nederlag. Idéen om at starte et "Business School"-projekt med 15 deltagere og herefter smide de 5 ud efter tre måneder, bare fordi det udadtil skal se ud som om, at det er svært at gennemføre, vurderes ikke til at være en god metode. At starte egen virksomhed er en proces, ofte en sej proces. Derfor er det vigtigt for rådgiveren/konsulenten, som skal hjælpe iværksætteren, hele tiden at have den enkeltes stærke og svage sider for øje, således at iværksætteren kan videreudvikle de stærke sider samtidig med, at iværksætteren bygger de svage sider op eller når til den erkendelse, at her kan man ikke komme videre og så får de svage sider dækket af ved hjælp fra andre.

Rådgivningsprocessen omkring opstart af en virksomhed ender ofte med, at den person, der ønskede at starte egen virksomhed, erkender, at det skal man ikke. Rådgiveren skal være medvirkende til, at denne konklusion ikke bliver opfattet som et nederlag, men som en sejr i forhold til afklaring og i forhold til at komme videre i en anden retning.

At rådgive en iværksætter om opstart og drift af virksomhed er lige så meget en rådgivning i forhold til en personlig udviklingsproces, hvorfor de rådgivere/konsulenter som ansættes til dette formål skal have en stor værktøjskasse i bagagen, således at de både kan rådgive på det ene og andet område med en reel indlevelsessevne, og samtidig med at de holder den professionelle distance.

Peer-gruppe- og mentormodellerne har hver især deres styrker og svagheder. I forhold til den opgave, som skal løses i URBAN-området, vil det være en fordel af benytte mentormodellen til den videre rådgivning af iværksætteren, når den intensive forberedelses- og opstartsperiode er overstået. Mentor-modellen vil bl.a. give virksomhederne hurtigere mulighed for at knytte netværk til det århusianske erhvervsliv via mentorerne. Omkring den bevidste udvikling af virksomhederne fra en A-virksomhed til en AAA-virksomhed eller fra en "marginal" virksomhed til en virksomhed, som er kreditværdig i banken, bør der udvikles et analyseværktøj, som både iværksætteren selv, mentoren og rådgiverorganisationen kan benytte i fællesskab.

Det ligger fjernt fra dansk kultur at uddele awards for dette og hint. Men i iværksætter-sammenhænge giver det en meget god mening at give mulighed for, at iværksætterne fortæller om deres små sejre og fejrer det sammen med dem. Med de mange forskellige kulturbaggrunde, der er i URBAN-området, vil det give mening at udvikle forskellige samværsformer, hvor der er mulighed for at hente ny viden samtidig med, at de enkelte iværksættere også kan fortælle om deres små succeser.

Kapital er en vigtig forudsætning for at kunne drive en virksomhed. Ikke alle iværksættere har brug for ekstern kapital, men for dem som har det, er det vigtigt, at de kan få adgang til den. De besøgte organisationer ydede også lån på særlige vilkår til iværksætterne og ejerne af de små virksomheder. Ofte oplever iværksætteren, at det første trin på udviklingsstigen sidder så langt oppe, at de ikke kan nå det. De forskellige mikro-lån, som bliver tilbudt iværksætterne i Storbritannien og USA er med til at sætte et ekstra trin på stigen, således at iværksætteren har mulighed for at komme længere op ad stigen og dermed opnå at blive kreditværdig i bankerne.

Her kan man igen dele de besøgte organisationer op i to grupper. De organisationer, som bruger peer-gruppe-modellen ydede generelt væsentlig mindre lån til iværksætterne end de organisationer, som brugte mentor-modellen. Man kan måske også sige, at de organi-

sationer, der brugte peer-gruppe-modellen, er mere "græsrodsagtige" end de øvrige organisationer. Den kapital, som lånes ud fra de organisationer, som bruger peer-gruppe-modellen, kommer som tilskud fra fonde o. lign., hvilket forklarer, hvorfor organisationerne har så begrænsede ressourcer at låne ud af. De besøgte organisationer, som yder lån og samtidig bruger mentor-modellen, yder lånene på baggrund af en kapital, som stilles til rådighed af staten, bortset fra Prince's Trust.

Konsulentfirmaets refleksioner. Som iværksætter er man hele tiden på vej. På vej - op ad stigen. Derfor kan det være et stort problem, hvis det første trin på stigen er så langt oppe, at man ikke kan nå det, eller at der pludselig viser sig at mangle et trin, så man falder ned igen. Mangel på finansiering til at realisere deres planer er ofte den største hurdle for mange iværksættere.

Derfor er det vigtigt, at man har mulighed for at tilbyde iværksætterne en mulighed for at låne penge fra en organisation, som er mere risikovillig end bankerne. Mere risikovillig er i denne sammenhæng ikke det rigtige ord. Det er måske bedre at sige, at iværksætteren har mulighed for at låne nogle penge, som kædes sammen med værktøjer, som bankerne ikke har i deres værktøjskasse. På den måde, bankerne fungerer, har de ikke mulighed for at nurse og rådgive de små iværksættervirksomheder. Det har bankerne ikke værktøjerne til, og derfor bliver lån til små nystartede virksomheder ofte betragtet som særlig risikofyldte. En måde at begrænse risikoen på er at vejlede og træne iværksætterne i virksomhedsdrift, samtidig med at de opbygger deres virksomhed og låner penge af den organisation, som vejleder og rådgiver dem. Ved at kombinere muligheden for at låne penge med træning og rådgivning minimerer man betydeligt den risiko, der er ved at låne iværksætteren penge. Man har mulighed for at gribe ind på et meget tidligt tidspunkt og være med til at placere trinene de rigtige steder på vej op ad stigen.

Ved at tilbyde lån gennem en sådan organisation kan man til en vis grad også undgå, at de etniske iværksættere låner penge hos hinanden. Det er ofte sorte penge, de låner, og for at betale lånene tilbage bliver de nødt til at holde en del af omsætningen uden for regnskaberne. Det skaber en ond cirkel for iværksætterne, fordi de ikke kan vise de rigtige resultater af virksomhedens drift. Det kan senere give problemer, når/hvis man skal have finansiering i banken. Der er desuden en tendens til, at de iværksættere som låner penge af landsmænd, etablerer sig inden for de samme forretningsområder, de såkaldte etniske enklaver, hvilket igen er en ond cirkel, som det kan være svært at bryde ud af.

At der skabes en lånemulighed for iværksættere i den tidlige fase - kombineret med rådgivning og træning - i forhold til et bevidst forløb, hvor virksomheden udvikles fra at være en A- til at være en AAA-virksomhed, eller fra at være en "marginal" virksomhed til at være en kreditværdig virksomhed i bankmæssig forstand, er også til fordel for bankerne. På den måde får man flere og bedre kunder at arbejde med i fremtiden.

"ALT" er en virksomhed. Flere af de besøgte organisationer har det udgangspunkt, at "ALT" skal betragtes som en virksomhed, hvad enten det drejer sig om iværksætteren, der vil starte en produktion, starte et rengøringsfirma, bygge et hotel, er freelance-fotograf eller operasanger. Ved at sætte "produktet" ind i en virksomhedssammenhæng kan iværksætterne begynde at lægge budgetter, udvikle markedsføringsplaner etc.

Konsulentfirmaets refleksioner. Især i et område som URBAN-området vil det være vigtigt at tage det udgangspunkt, at ALT kan betragtes som en virksomhed. På den måde kommer de traditionelle typer af produktions-, service- og butiksvirksomheder frem, men

der vil sandsynligvis dukke helt nye virksomhedstyper frem inden for f.eks. kultur- og madområdet eller helt nye områder, der vil vise sig at være til stor gavn for områdets udvikling.

Den kulturelle baggrunds betydning for iværksætteriet

I forhold til at løse opgaven med at udarbejde en handlingsplan for fremme af iværksætteriet og rådgivning af iværksætterne i URBAN-området, er det vigtigt at afdække de forskellige nationaliteters kulturmønstre og deres tilgang til iværksætteri.

Mastrup Development har bedt konsulentfirmaet "Dansk MultiEtnisk Gruppe" (DMEG) om at afdække disse forhold ud fra både en teoretisk og praktisk synsvinkel. Det er sket i delrapporten "Kulturforskelle i praksis", bilag 2.

Målet med delrapporten er dobbelt, nemlig at give et bidrag til udarbejdelse af handlingsplanen og samtidig fungere som et væsentligt opslagsværk for de personer, som efterfølgende kommer til at rådgive iværksætterne i URBAN-området. Gennem delrapporten har de kommende rådgivere mulighed for at hente grundlæggende viden om de forskellige gruppers socioøkonomiske baggrund, deres opholdsgrundlag i Danmark, religion, sprog o. lign.

DMEG gør opmærksom på, at danske iværksættere og etniske iværksættere ofte har forskellige begrundelser for at starte egen virksomhed. Danskerne gør det oftest af lyst, mens de etniske iværksættere oftest gør det af nød. Det er frygten for at blive marginaliseret, som driver værket. Det er igen medvirkende til, at etniske iværksættere ofte starter virksomhed inden for samme branche – f.eks. grønthandlere, restauranter, pizzariaer – som siden bliver til såkaldte etniske enklaver. Disse etniske enklaver er med til at fastholde de etniske iværksættere i en marginal placering, som gør, at de ikke bliver optaget i mainstreamøkonomien.

DMEG peger på, at samspillet mellem kultur og religion har betydning for de enkeltes holdninger, handlinger og adfærd i dagligdagen og dermed også i forhold til iværksætteri. F.eks. er kollektivismen, stærke familiebånd og opfattelsen af kønsroller de værdier, som har en direkte sammenhæng med de økonomiske spørgsmål for flere af de etniske grupper fra mellemøsten og Afrika, der har Islam som religion. Individet har ansvar over for sig selv, sin familie og det samfund, vedkommende befinder sig i. Økonomisk set er det mændene, der er hovedansvarlige og har forsørgerpligten over for kone og børn, mens kvinderne prioriterer og tilrettelægger hjemmeøkonomien. I delrapporten fremhæves, at Islam ikke forbyder kvinder at være selvstændige erhvervsdrivende, da selv profetens (Mohammed) kone var selvstændig erhvervsdrivende.

En indvandreren med mellemøstlig eller afrikansk baggrund vil sandsynligvis tage religionen og kulturen i betragtning, når han/hun overvejer at starte ny virksomhed. Af andre faktorer, som spiller en særlig rolle for iværksætteraktiviteten hos de etniske grupper, kan nævnes de enkeltes personlige erfaringer. F.eks. hvis man kommer fra familier eller områder, hvor det at være selvstændig erhvervsdrivende er et must, er der også stor sandsynlighed for, at man bliver selvstændig erhvervsdrivende i det nye land.

Indvandrerne vurdering af forskellige tiltag

KaosAcademy har bidraget til denne rapport med delrapporten "Nydanske iværksættere i URBAN-området". Den er optrykt i sin helhed i bilag 3.

I delrapporten gør de opmærksom på, at de etniske grupper kan opdeles i kategorierne indvandrere, flygtninge og familiesammenførte:

- ◆ **Indvandrere:** De kom til landet for at arbejde og tjene penge. Deres børn (2. generations indvandrere) er typisk dem, som starter butikker, pizzerier etc. De har en dansk uddannelse, men kan ikke komme ind på arbejdsmarkedet. De har en høj arbejdsdisciplin samt et familienetværk med sig hjemmefra som grundlag for at blive selvstændige.
- ◆ **Flygtninge:** De politiske flygtninge har ofte en bedre uddannelse med fra hjemlandet, idet det især er de uddannede, som engagerer sig i politisk modstand og dermed bliver uønsket i deres eget land. Ad hoc flygtninge eller konventionsflygtninge, som kommer til Danmark pga. borgerkrig eller katastrofe, har dog ikke nødvendigvis en højere uddannelse.
- ◆ **Familiesammenførte** er ofte dårligt stillet rent uddannelsesmæssigt fra hjemlandet. Det er kendetegnende, at deres familier vurderer, at et ægteskab i udlandet vil stille dem bedre end i deres eget land.

I KaosAcademy's delrapport behandles også den problematik, som er med i DMEG's delrapport omkring det at starte virksomhed af lyst eller af nød. I rapporten peger de på tre mulige nye grupper af etniske personer, som kan tænkes at starte en ny virksomhed af lyst, og som kan udvide de branchemæssige konventioner:

- ◆ **Nydanskere i arbejde.** De har viden, erfaringer, netværk og kendskab til dansk forretningskik og -kultur (kompetencegruppens deltagere kender til mange nydanskere i arbejde, der har lyst til at blive iværksættere). Herved dannes der nye rollemodeller, og måske vil det give plads til en anden nydansker på arbejdsmarkedet.
- ◆ **Unge nydanskere.** Mange har en merkantil grunduddannelse, behersker det danske sprog, kender den danske kultur og færdes i sammenhænge, hvor de kan blive inspireret og hente viden til nye forretningsidéer. Målgruppen kan være med til at fremme den sociale mobilitet blandt nydanskerne.
- ◆ **Kulturelle iværksættere.** Mange af nydanskerne, specielt dem fra en landsbykultur, har håndværksmæssige traditioner (livsstilsprodukter som væveri, keramik, mad, design, kunst, træværk med mere), der med fordel kan aktiveres i erhvervsmæssig sammenhæng i URBAN-området. På den måde kan man tage udgangspunkt i nogle eksisterende kompetencer, og bringe dem i spil til gavn for både nydanskerne og deres potentielle kunder.

I delrapporten gøres meget ud af at beskrive fordelene for de etniske iværksættere, såfremt de, forinden de starter virksomhed, har været ansat på en dansk virksomhed. Herved har de mulighed for at lære en branche at kende, at skabe netværk til potentielle kunder samtidig med, at de får indblik i dansk virksomhedskultur. Det er faktisk den baggrund, som de succesrige danske iværksættere har.

4. Interessenter

Omkring et projekt som dette er der flere interessenter. Mange af disse vil aktivt forsøge at påvirke projektet direkte eller indirekte. Derfor bør de kommende ansvarlige for projektet få afdækket disse interessenter og få dem kategoriseret i forhold til vigtigheden af projektet.

Her nævnes nogle af de interessenter, man må forholde sig til og have en plan for, hvordan man vil samarbejde med. Af gode grunde er ikke alle enkeltorganisationer nævnt, men grupper af interessenter:

Niveau 1

Mulige iværksættere
"Fødekanaler".

Niveau 2

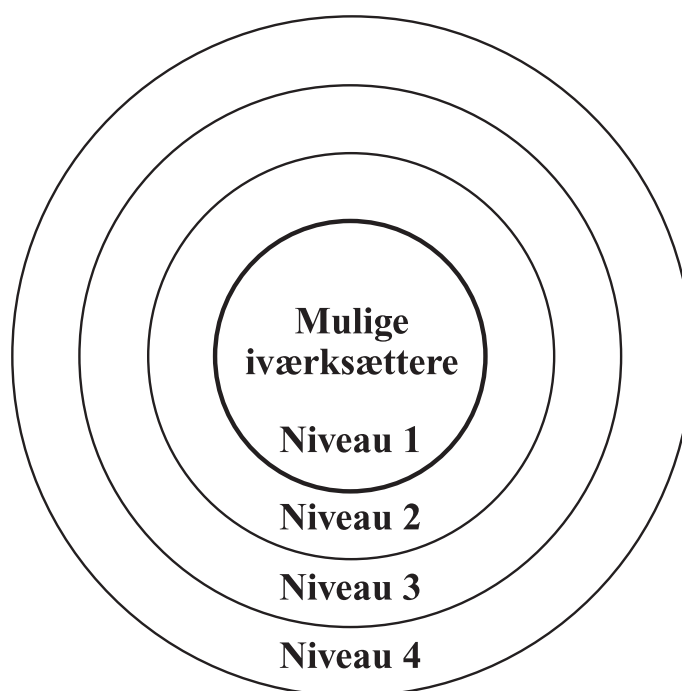
Pengeinstitutter, andre iværksætterrådgivere (f.eks. CVU), samarbejdspartner(e) vedr. kapital til udlån, udlejere af små lokaler, organisationer i URBAN-området og indvandrerorganisationer.

Niveau 3

Boligforeningerne.

Niveau 4

Arbejdsgiverorganisationerne, fagbevægelsen, kommunale og statslige myndigheder.



Som en del af analysefasen i denne rapport har konsulentfirmaet været i kontakt med nogle af interessenterne: Arbejdsgiverorganisationerne, boligforeningerne, Center for VirksomhedsUdvikling og mulige fødekanaler.

Center for VirksomhedsUdvikling er valgt ud, fordi de har landets betydeligste erfaringsbase vedrørende rådgivning og vejledning af iværksættere, herunder også etniske iværksættere. Arbejdsgiverorganisationerne er valgt ud, fordi Danmark er et "foreningsland". Det er ofte gennem medlemskab af diverse foreninger, at danskerne får deres netværk, og hvordan er det så med disse foreninger og de etniske arbejdsgivere? Boligforeningerne er naturligt valgt, fordi det er dér, URBAN-områdets beboere bor, og derfor er det interessant at undersøge, hvilken rolle boligforeningerne spiller i forbindelse med lokaler til iværksættervirksomheder.

Arbejdsgiverorganisationerne

De tre arbejdsgiverorganisationer, som sidder med i Kommunens Erhvervskontaktudvalg: DA, erhverv aarhus samt Århus Håndværkerforening, er sammen med Horestas og Brabrand & Omegns Handels- & Industriforening blevet spurgt, om de gør en speciel ind-

sats for at få etniske arbejdsgivere til at melde sig i deres arbejdsgiverorganisation, og om de gør noget specielt for at lære etniske arbejdsgivere at give tilbud på større opgaver.

Generelt er svaret, at de som organisationer ikke gør noget specielt for at hverve etniske arbejdsgivere som medlemmer. Omvendt betyder det ikke, at man ikke har nogen etniske arbejdsgivere som medlemmer. Det har man, men der tages ikke særlige initiativer over for denne målgruppe.

Brabrand & Omegns Handels- og Industriforening har besluttet at tage det på dagsordenen i forhold til en ny strategi for foreningens virke. Den skal lægges frem i foråret 2003. De vil både arbejde med integration af flygtninge/indvandrere som arbejdskraft på områdets virksomheder og med optagelse af etniske arbejdsgivere som medlemmer af foreningen.

Boligforeningerne

I forbindelse med udarbejdelse af denne rapport er forretningsfører Anders Rønnebo fra boligselskabet Præstehaven blevet interviewet om boligforeningernes muligheder for at lade iværksættere leje lokaler i foreningernes ejendomme.

Af renoveringsplanen for Bispehaven fremgår det, at der i parterret i blok A3 på Hasle Centervej skal indrettes butikslejemål til lav husleje. Huslejen skal blot dække ombygningsudgifterne. Her bliver muligheder for at åbne nye butikker, og boligselskabet ser gerne, at det fortrinsvis er beboere fra Bispehaven, som skal åbne butikker i deres eget lokalområde. Idéen med disse små butikslejemål er, at de skal skabe yderligere aktivitet omkring beboerhuset "Trivselshuset".

Desuden har myndighederne principgodkendt, at 15 – 20 beboelseslejligheder kan nedlægges og indrettes til liberale erhverv. Anders Rønnebo kan i den forbindelse godt se mulighed for at 1 – 2 lejligheder indrettes til små "kontor-iværksættervirksomheder". Hvis nogle af de øvrige boligforeninger i URBAN-området ønsker at gøre det samme, tror han ikke, det vil møde modstand hos myndighederne.

Rent infrastrukturmæssigt har lejlighederne p.t. en god IT-dækning, idet alle lejligheder er tilsluttet STØFA-kabeltv, hvorfor det er muligt at etablere en hurtig internetforbindelse til et overkommeligt beløb. Det vil også gøre det muligt at have hjemmearbejdspladser i lejlighederne.

Hvordan holdningen i de øvrige boligforeninger er til at udleje 200 – 300 m² til små iværksættervirksomheder i forbindelse med et beboerhus, ønsker han ikke at kommentere.

Boligselskabet Præstehaven har ikke nogen egentlig indkøbspolitik som betyder, at opgaverne enten bliver udbudt i store sammenhængende opgaver, som små firmaer kan have svært ved at byde på eller om det skal udbydes i små bidder. De opgaver, der skal løses, bliver udbudt, og boligselskabet har ingen faste aftaler med leverandører. Det er pris og kvalitet, som afgør, hvem der får opgaven. Bl.a. bruger Præstehaven nu et rengøringsfirma som er startet af en kvinde med anden etnisk baggrund.

Center for VirksomhedsUdvikling

I en samtale med centerleder Søren Poulsen fortalte han, at ca. 15 % af de personer, som henvender sig hos CVU's iværksættervagt, er etniske personer, og at ca. 10 % af de personer, der bruger centrets øvrige aktiviteter, er etniske personer. Man har ingen egentlig statistik på området, men det er den bedste vurdering, han og medarbejderne kan komme med. Søren Poulsen fremhæver også, at det er etniske personer, som er gode til dansk eller engelsk. Nogle har en tolk med.

CVU har gennem årene gennemgået mange forandringer i takt med ændringerne i samfundet og de stillede krav til CVU. Netop nu er man igen midt i en omstillingsproces. En del af CVU er udskilt i et særligt "Center for Entrepreneurship", som specielt skal tage sig af iværksætterne fra de højere læreanstalter (Universitetet, Handelshøjskolen, Arkitektskolen og Ingeniørhøjskolen).

Derudover har Århus Amt med deres nye budget vedtaget, at der skal spares mange penge på CVU's budget. Disse ændringer og krav har betydet, at CVU nu arbejder mere i retning af, at hovedparten af de tilbageblevne ressourcer skal anvendes på de iværksættelse/små virksomheder, som har størst chance for at skabe økonomisk vækst og nye job.

Der skal stadig være en basistrådgivning for iværksættere. Denne rådgivning bliver mere og mere givet ved selvbetjening – specielt via nettet på CVU.dk. Man har desuden etableret hjemmesiden 100svar.dk, som findes i både en dansk, engelsk og arabisk udgave. Ligeledes vil "Iværksættervagten" blive bevaret.

CVU vil fremover opdele sin indsats i fire niveauer:

- ◆ Basisrådgivning
 - Afklaring og forberedelse
- ◆ Udvidet rådgivning
 - Etablering og udvikling
- ◆ Udvidet specialiseret rådgivning
 - Konsolidering
- ◆ Mentoring
 - Vækst og udvikling.

Søren Poulsen kan bekræfte erfaringerne fra udlandet om, at de etniske personer ikke deltager i iværksætterkurser. De falder dels fra på grund af sproget og dels fordi de ikke kan affinde sig med det danske "kursus-miljø".

Derfor mener Søren Poulsen også, at man i URBAN-sammenhæng skal lægge vægten på individuel rådgivning eller små "kurser", nærmere betegnet små workshops, hvor man kan samle små grupper med samme baggrund om aktuelle temaer.

Alt afhængig af det, URBAN-programmet får bygget op i URBAN-området, kan han sagtens se nogle samarbejdsflader. Nogle af de systemer, URBAN-programmet bygger op, vil kunne blive "fødekanal" til Center for VirksomhedsUdviklings aktiviteter.

Fødekanaler

Et succesrigt iværksætter program i URBAN-området skal have mange gode samarbejdspartnere. Som "fødekanal" kan tænkes projekter igangsat af forskellige personer/organisationer/virksomheder i området, som henvender sig til mange forskellige typer personer,

hvoraf nogle givetvis ønsker at blive iværksættere. Nogle af de projekter af denne type, der er i støbeskeen nu, er:

- ◆ "Mentorbanken" som Brabrand Virksomhedsnetværk arbejder med. Idégrundlaget i "Mentorbanken" er at etablere en proces, hvor det kan afklares, hvilke muligheder personerne har for at opstarte egen virksomhed. Forløbet er rettet mod personer, herunder nydanskere, der er uden for arbejdsmarkedet, men som ikke med de eksisterende tilbud til iværksættere kan nå frem til en afklaring. Efter afklaringsfasen skal personerne kobles på evt. andre iværksætterinitiativer. En af grundstenene i projektet er, at undervisere/mentorer er erhvervsfolk fra Brabrand Virksomhedsnetværk – erhvervsfolk, der på egen krop har prøvet at etablere, udvikle og drive en virksomhed og/eller har andre erfaringer som selvstændige.
- ◆ "Læringsrum for kulturelle iværksættere i URBAN-området", som "Århus Kommunes Biblioteker" arbejder med. Projektets formål er
 - at styrke områdets kulturelle potentialer i forhold til erhverv og beskæftigelse
 - at styrke kulturelle iværksættere i området med kompetence, ressourcer og netværk
 - at skabe opmærksomhed i medier, erhvervsliv og eksisterende kulturliv om de kulturelle potentialer i området
 - at skabe netværk mellem erhvervsliv og områdets kulturelle kompetencer
 - at udvikle områdets status som kulturelt vækstcenter med begivenheder og kulturelle værker som synlige resultater
 - at synliggøre rollemodeller for områdets beboere
 - at styrke kvinders muligheder /ligestilling
 - at tage afsæt i områdets egne styrker og ressourcer og sikre "gode spiraler" for udviklingen i området.
- ◆ IT-Pavillonen, som forsøges etableret af to eksisterende IT-initiativer i Herredsvang, skal danne rammen for et trygt indlæringsmiljø. Kursisten kan erhverve sig forskellige godkendte kompetencer. Derudover har kursisten mulighed for at lave sig et netværk primært i forhold til arbejdsmarkedsmarkedet, sekundært i forhold til det sociale liv. Vi regner med, at kursisten på den måde opnår et større "socialt overskud". Vi ønsker, at kursisten får en succes oplevelse med forløbet, hvorfor vi vil tilrettelægge forløbene så individuelt som muligt.

Integrationsministeriet

På et møde den 4. december blev Integrationsministeriet præsenteret for de indhøstede erfaringer fra Sverige, Storbritannien og USA samt de foreløbige tanker til indholdet af elementer til en handlingsplan, som de så ud på dette tidspunkt.

Integrationsministeriet oplyste, at regeringen arbejder på en handlingsplan for iværksættere, som præsenteres primo 2003. Det er derfor ikke muligt at få oplysninger om det konkrete indhold af handlingsplanen, før denne offentliggøres. Integrationsministeriet oplyste dog, at en særlig indsats over for iværksættere med anden etnisk baggrund end dansk indgår i regeringens integrationspolitik.

Det anbefales, at de ansvarlige for denne rapport gennemførelse tager kontakt til Integrationsministeriet, så snart regeringens iværksætterhandlingsplan er præsenteret. Der bør være nogle ret store samarbejdsflader, hvor begge parter vil have gavn af at samarbejde.

5. Konsulentfirmaets bud på en handlingsplan

Indledning

Konsulentfirmaet foreslår, at der opbygges én "Rådgiver- og låneorganisation" til at løse opgaven omkring rådgivning og træning af kommende iværksættere, rådgivning af eksisterende mikro-virksomheder i området samt til at yde mikro-lån.

Denne organisation kan enten være en ny enhed i en allerede eksisterende rådgiverorganisation, eller det kan være en ny organisation, som oprettes til formålet. En endelig beslutning om, hvem der skal løse opgaven, kan først tages, efter at rapporten har været diskuteret i Erhvervsafdelingen og i beslutningsudvalget for URBAN-programmet. I den videre tekst bliver ordene "Rådgiverorganisationen" eller "Rådgiver- og låneorganisationen" brugt, selv om det kan ende med, at "Rådgiverorganisationen" bliver en enhed i en allerede eksisterende organisation, når den endelige beslutning tages.

Det anbefales, at man starter med at opbygge rådgivningsdelen. Når der er fremskaffet kapital, er det herefter muligt at yde mikro-lån. Herefter udvides med en låneafdeling. Det anbefales, at den kommende organisation/enhed ikke påtager sig den opgave, der hedder at bygge et iværksættercenter i området. Derimod anbefales det, at man samarbejder med lokaleudbydere i området om at sikre udbud af små, fleksible lejemål til både "kontoriværksættere", "butiksværksættere", "kulturiværksættere" og "håndværksiværksættere". Argumentationen for disse anbefalinger følger i nedenstående tre afsnit "Rådgivning", "Kapital" og "Lokaler".

I forhold til denne del af rapporten bør det understreges, at alle rapportens elementer, inkl. bilagene, skal ses som en helhed. I denne rapport forudgående kapitler og efterfølgende bilag er der mange nuancer, som ikke kan skrives ind i de konkrete tiltag, som nævnes i dette kapitel. Men det er ofte ved, at alle nuancer bliver taget i betragtning, at det afgøres om et projekt eller en aktivitet bliver en succes eller det modsatte.

Den organisation/enhed, der skal opbygges for at gennemføre den foreslåede handlingsplan, vil være kendetegnet som en videnvirksomhed, hvilket man bør tage i betragtning, når man fastsætter de endelige retningslinier for organisationens/enhedens virke og ansættelse af personale.

Desuden anbefales det, at rådgivningen skal være multikulturel, hvor man i ansættelsen af personale og i valget af metoder tager hensyn til den befolkningssammensætning, der er i URBAN-området.

Organisationen/enheden vil skulle fungere inden for et område, hvor der vil være fokus på fra mange sider - herunder også eksistere i et politisk spændingsfelt. Samtidig skal der udvikles nye metoder og værktøjer for at kvalificere rådgivningen i forhold til de etniske iværksættere og iværksættere fra grupper af danskere, som ikke har den store iværksættertradition. Det anbefales derfor, at der gives organisationen/enheden, som får ansvaret for at gennemføre handlingsplanen, en frihed til at eksperimentere og afprøve nye metoder.

De forhold, som organisationen/enheden skal tage i betragtning, når opgaven skal løses, indeholder mange dimensioner, som skal tackles på én gang, såsom at yde rådgivning i multikulturel sammenhæng, samtidig med at der på tværs af dette skal gøres en ekstra

indsats over for kvinder, etniske personer i arbejde, deltids-iværksættere, 2. generationsindvandrere mv. Ud over dette skal man også være med til at bringe iværksætterne ind i nye erhvervsområder, således at etniske enklaver undgås, samtidig med at man også rådgiver om at udvikle nogle af de allerede eksisterende mikro-virksomheder i området.

I denne rapport er der lavet et grundlæggende arbejde for at beskrive de forskellige kulturer og deres særkender i forhold til opstart og drift af små virksomheder, specielt med DMEG's delrapport "Kulturforskelle i praksis". Det anbefales derfor, at "Rådgiverorganisationen" systematisk opsamler erfaringer om de forskellige kulturers betydning for iværksætterne og deres udvikling. Disse erfaringer vil være meget værdifulde for dette projekts gennemførelse og til stor gavn for en videreførelse, når URBAN-perioden er udløbet.

Målgruppe

Som beskrevet i kapitel 2 kan målgruppen opgøres således, graderet efter den indsats, der skal gøres:

- ◆ Informationsindsats:
 - ca. 6.000 personer med anden etnisk baggrund end dansk og ca. 6.000 danskere i aldersgruppen 20 – 66 år
- ◆ Afklaringsaktiviteter – ønsker personerne at starte egen virksomhed?:
 - 600 personer med anden etnisk baggrund end dansk
 - 420 danske personer
- ◆ Rådgivningsaktiviteter
 - 70 – 90 personer pr. år, som starter egen virksomhed
 - 150 mikro-virksomheder med 5 ansatte eller derunder som allerede findes i URBAN-området

Succeskriterier

I URBAN-programmet er de forventede effekter af en forstærket indsats omkring iværksætteriet opgjort på denne måde:

- ◆ Etablering af 20 nye virksomheder, som har bevist deres levedygtighed over minimum 1,5 år.
- ◆ Etablering af et investeringsselskab og iværksættercenter for nydanskere
- ◆ Etablering af 20 sparringspartner-aftaler med potentielle effekter i URBAN-området
- ◆ Skabelse af en jobtilvækst til områdets beboere på 150 gennem virksomhedsudvikling og partneraftaler.

Ovenstående mål skal være opfyldt inden udgangen af 2006, hvor URBAN-programmets muligheder for at støtte indsatsen udløber. Desuden er det målet, at de igangsatte aktiviteter skal kunne videreføres, efter at URBAN-programmets støtte bortfalder med udgangen af 2006.

Rådgivning

Rådgivningscenter

For den "Rådgiver- og låneorganisation", der skal etableres, anbefales det, at der etableres et centralt kontor, hvor personer, som ønsker rådgivning om opstart af egen virksomhed eller om udvikling af eksisterende mikrovirksomhed, kan henvende sig.

Det er vigtigt, at rådgiverne er ude "i marken" for at møde potentielle iværksættere i deres eget miljø og i trygge rammer. Med URBAN-områdets karakter taget i betragtning anbefales det, at der ud over et centralt kontor etableres et antal "afdelingskontorer", så samtlige centerområder – City-Vest/Gellerupparken, Bazar-Vest, Bispehaven og Herredsvang – er dækket ind. Disse "afdelingskontorer" skal ikke være bemandede, men opfattes som lokaler, man kan benytte, når der laver aktiviteter i området, og hvor der kan holdes samtaler med iværksættere fra disse områder og evt. faste åbningstider på udvalgte dage.

Opsøgende rådgivere

Erfaringerne fra Storbritannien og USA viser, at det er vigtigt, at konsulenterne ikke sidder bag skrivebordet på rådgiverkontoret og venter på, at potentielle iværksættere og eksisterende iværksættere skal henvende sig for at få rådgivning om opstart af egen virksomhed eller om udvikling af eksisterende virksomhed.

"Rådgiverorganisationen" må have ressourcer stillet til rådighed, så konsulenterne kan foretage opsøgende arbejde på steder, hvor de etniske grupper mødes.

Ansættelse og træning af konsulenter

Succesen for rådgivningsdelen af dette projekt vil bl.a. afhænge af de konsulenter, der bliver ansat til opgaven. Man kan næsten sige, at konsulenterne skal være multi-talenter, idet de skal vide noget om

- ◆ hvordan man udarbejder en forretningsplan
- ◆ hvordan man driver og udvikler en virksomhed på både operationelt og strategisk niveau
- ◆ finansiering af opstart og drift af en virksomhed
- ◆ ejernes kulturelle baggrund
- ◆ personlig udvikling af de personer, man skal rådgive
- ◆ pædagogiske evner til at formidle rådgivning i 1 til 1 samtaler og ved kurser.

Mentorer og træning af disse

En del af rådgivningsindsatsen over for de iværksættere, som starter egen virksomhed, bør komme fra mentorer, som tilknyttes "Rådgiverorganisationen".

Erfaringerne fra de organisationer, der er besøgt i Storbritannien og USA, viser, at man enten bruger "peer-gruppe"-modellen eller også mentor-modellen ud over den rådgivning, som de ansatte konsulenter i "rådgiverorganisationen" kan give.

Med de indhentede erfaringer fra udlandet, sat ind i en dansk kontekst, anbefales det, at projektet benytter mentor-modellen.

I de kredse, der er besøgt i forbindelse med dette projekt, foregår der også en diskussion, om det er en fordel, at de mentorer, som skal rådgive iværksætterne og ejerne af små virksomheder, selv er indehavere af små virksomheder eller er ledere af store virksomheder. Det kan være svært at afgøre.

Meget tyder på, at det er de personlige kvalifikationer hos mentoren, man skal kigge på - herunder også kemien imellem mentor og mentee, frem for om vedkommende mentor kommer fra en lille eller en stor virksomhed. Nogle af de vigtigste kompetencer, en mentor skal have, er:

- ◆ lyst til at rådgive og samtale med iværksættere og ejere af små virksomheder
- ◆ indsigt i og forståelse for andre kulturer
- ◆ styrker på de områder, hvor iværksætteren/ejeren af den lille virksomhed er svag
- ◆ god til at udvide iværksætterens netværk ved at give gode kontakter videre.

Ligesom gruppen af mentorer skal have forskellige faglige baggrunde for at kunne afdække iværksætteren på vedkommendes svage punkter, er det også vigtigt at gruppen af mentorer består af virksomhedsejere/ledere med forskellig etnisk baggrund samt kvindelige virksomhedsejere/ledere. Hermed er man også med til at opbygge rollemodeller.

"Rådgiverorganisationen"/"Rådgiverenheden" skal også tilbyde andre services

Ofte har iværksættere og ejere af små virksomheder problemer med at få ordnet de mere administrative opgaver, såsom bogføring, renskrivning, oversættelse, markedsføring og lignende.

Det anbefales derfor, at "Rådgiverorganisationen" tilbyder kontakt til firmaer, evt. nye iværksætterfirmaer, som kan renskrive breve, oversætte, lave hjemmesider o. lign.

Specielt omkring bogføring skal man være opmærksom på, at de anbefalede firmaer også har styr på det, de lover. Derfor skal der gøres opmærksom på, at flere revisionsfirmaer har en bogføringsservice for mindre virksomheder. Ved at bruge et anerkendt revisionsfirma med erfaringer fra små virksomheder, sikrer iværksætterne/ejerne af de små virksomheder sig også mod overraskelser i forbindelse med regnskab og skat m.v.

Når en iværksættervirksomhed skal byde ind på en opgave, mangler virksomheden ofte referencer. Små virksomheder har svært ved at byde på større opgaver alene. Derfor anbefales det, at "Rådgiverorganisationen" deltager aktivt i at opbygge netværk mellem de små virksomheder, således at de kan gå sammen, når der er behov for det, bl.a. for at byde ind på større kontrakter/ opgaver.

Udvikling af virksomheden

I flere af Bank of Englands rapporter om "Small Businesses" og "Ethnic Minority Businesses" arbejder man med begreberne "Marginal businesses", "Near Bankable businesses" og "Bankable Businesses". I udviklingsparken "The Enterprise Center" i Philadelphia inddeler man virksomheder i grupper efter inspiration fra baseball ligaen i A, AA, AAA-virksomheder.

På samme måde bør "Rådgiverorganisationen" finde nogle standarder for, hvordan virksomhederne skal inddeles.

Til hjælp for dette arbejde bør man finde eller udvikle et analyseværktøj, som kan bruges til at analysere virksomhedens situation i samarbejde med ejeren af virksomheden.

Kunsten for konsulenten og ejeren i samarbejde er at få lagt en udviklingsplan, som kan flytte virksomheden længere op ad stigen, således at virksomheden som minimum bliver "bankable", og således at den finansiering, virksomheden på et tidspunkt får brug for, kan komme fra banken.

Afklaring, træning og rådgivning

"Rådgiverorganisationens" rådgivende aktiviteter kan inddeles i tre hovedgrupper:

- ◆ afklaring
- ◆ træning
- ◆ rådgivning.

Der skal arrangeres afklaringsforløb, som har til formål, at personer som går med overvejelser om at starte egen virksomhed, kan komme frem til en afklaring om vedkommende ønsker at starte eller ej. Sådanne afklaringsaktiviteter kan f.eks. være informationsmøder om det at være iværksætter, men der må også påregnes 1 til 1 konsulentassistance på dette område.

Når man er blevet afklaret og f.eks. har besluttet sig for, at man ønsker at starte egen virksomhed, kan der være behov for at vedkommende kommer på nogle træningsforløb på de områder, hvor vedkommende mangler viden. I sådanne træningsforløb kan man også tænke sig, at ejere af allerede eksisterende mikro-virksomheder deltager. Det vil være en ekstragevinst for forløbet, idet den "erfarne" iværksætter kan give råd og vejledning til de nye. Det er bevidst, at disse aktiviteter betegnes som træningsforløb og ikke kurser. Det skal være meget nærværende træning på de områder, hvor deltagerne har behov for at blive bedre.

På grund af det forholdsvis lille antal personer og de forholdsvis mange etniske grupper, som "Rådgiverorganisationen" kommer til at rådgive, må det forventes, at megen træning og rådgivning bliver på 1 til 1 basis.

Netværksmøder og erfa-grupper

"Rådgiverorganisationen" anbefales også at arrangere forskellige former for aktiviteter af fælles interesse for områdets iværksættere. Sådanne aktiviteter har et dobbeltformål - at give dem et fagligt input, men lige så vigtigt - at danne netværk med de andre deltagere.

Ligeledes er det vigtigt, at "Rådgiverorganisationen" er med til at danne erfa-grupper mellem iværksætterne fra området. I denne aktivitet vil det også være væsentligt at inddrage mentorerne.

Kapital

Skal man udvikle en iværksætterkultur er det essentielt, at iværksætterne har adgang til kapital. Hvor meget og hvilken type kapital, man har brug, for afhænger af virksomhedstypen og det projekt, som skal finansieres.

Er det finansiering via pengeinstitut eller ansvarlig kapital fra en aktiv investor, man har brug for? Projektets tidshorisont er også afgørende for, hvilken type kapital man skal/kan gå efter.

I URBAN-programmet står der som et krav for iværksætterdelen af programmet, at man skal have "planlægnings- og igangsætningsaktiviteter m.h.p. etablering af investeringselskaber", og som succeskriterium står der "etablering af et investeringselskab og iværksættercenter for nydanskere".

Med det investeringsklima, der er i Danmark i dag, skal man som nystartet virksomhed have en meget god idé med stort vækstpotentiale for at kunne tiltrække ansvarlig investe-

ringskapital fra ventureselskaber og lignende investorer. I den sammenhæng må det påpeges, at det bliver umuligt at etablere et investeringsselskab med det formål at investere i iværksættervirksomheder i URBAN-området.

Spørgsmålet er også, om det er den type kapital, der er behov for i den tidlige startfase af en virksomheds liv, som dette projekt arbejder med. Problemet med at skaffe kapital er nok større i den anden ende af skalaen, hvor de nystartede virksomheder end ikke kan få lån i banken.

Taget fra toppen har man brug for en investor, som vil komme med kapital, men før dette har man brug for bankfinansiering. Kan man ikke opnå bankfinansiering, fordi man ikke har en historik i banken, bor i lejlighed, så man ikke kan stille kaution etc., har man et stort problem. Nogen i den sidste gruppe får løst deres problem ved forskellige interne lånearrangementer, som forskellige etniske grupper har. Der er imidlertid forskellige problemer i at skaffe kapital på denne måde:

- ◆ Et af problemerne er, at man ofte bliver nødt til at starte virksomhed inden for det samme område, som ens etniske gruppe gør, og dermed har man lagt kimen til de indkapslede traditionelle forretningsenklaaver
- ◆ Et andet problem er, at de penge, man låner i disse interne lånearrangementer, ofte er "sorte" penge. Når de skal betales tilbage, kan man ikke registrere dem i regnskaberne, og man er ude på en glidebane, som kan medvirke til, at man bliver nødt til at køre en del af omsætningen uden om systemet.

I lighed med erfaringerne fra Storbritannien og USA anbefales det derfor, at der fremskaffes kapital, således at "Rådgiver- og udlånsorganisationen" kan yde mikro-lån i lighed med lignende organisationer i Storbritannien og USA.

Denne lånefinansiering kan tilbydes de iværksættere/ejere af små virksomheder, som har en god idé til en virksomhed/en god forretning, men som mangler

- ◆ historik i forhold til pengeinstitutterne
- ◆ muligheder for at stille kaution, fordi de f.eks. bor i lejlighed
- ◆ yderligere rådgivning og hjælp til at udvikle virksomheden og derfor ikke kan få et lån i et pengeinstitut.

Det anbefales, at der til mikro-lånene knyttes nogle betingelser som f.eks.:

- ◆ at have en plan om, hvordan virksomheden skal udvikles
- ◆ at man vil styrke nogle af ens svage sider gennem deltagelse i træningsforløb og 1 til 1 rådgivning
- ◆ at man vil have en mentor tilknyttet virksomheden, som er udpeget af "Rådgiverorganisationen".

Dermed kan man lægge en udviklingsplan for virksomheden, således at den i næste omgang kan få sit finansieringsbehov dækket af et pengeinstitut.

Det anbefales "Rådgiverorganisationen" at opbygge et godt forhold til områdets pengeinstitutter og til andre typer investorer, således at man kan hjælpe og vejlede ejerne af de små virksomheder omkring fremskaffelse af kapital.

Når iværksættervirksomheden kommer på det udviklingstrin, hvor virksomheden kan tiltrække en investor, er der efterhånden forskellige muligheder her i Århus. Nogle af de investorer, man kan henvende sig til, er:

- ◆ "Business angels". Privatpersoner, som har en opsparat kapital, hvoraf de vil investere noget i små virksomheder, samtidig med at de selv tilfører virksomheden ledelseserfaring, typisk på bestyrelsesniveau
- ◆ Seed-Kapital. Investeringselskaber som går ind i den tidlige fase af en virksomheds liv og er med til at videreudvikle virksomheden. I Århus findes der mindst to investeringselskaber af denne type: "Østjydsk Innovation A/S" og "Udviklingsparken A/S". Typiske investeringsbeløb for disse selskaber er i størrelsesordenen fra 500.000 kr. til 3 millioner kroner
- ◆ Venturekapital. Investeringselskaber som ønsker at være med til at udvikle en virksomhed, med det formål at sælge deres andel af virksomheden igen efter nogle år. De fleste ventureselskaber har hovedsæde i København. På det seneste er der kommet et ventureselskab i Århus kaldet "Incuba A/S". Nogle ventureselskaber begynder at investere ved beløb på 5 millioner kroner, men de fleste ønsker først at komme med i selskaber, der har brug for en kapital på 10 millioner kroner og derover.

Mikro-lån og organisation

Erfaringerne fra Storbritannien og USA viser, at den organisation, som yder rådgivning, skal være den samme som tilbyder lån, da udviklingen af virksomheden skal hænge sammen med långivningen på det stadium, disse virksomheder befinder sig på.

Derfor anbefales det, at man etablerer "Mikro-låne-organisationen" som en afdeling af "Rådgiverorganisationen".

Ved at vurdere mulighederne for at skaffe kapital til en form for mikro-lån til iværksætterne/ejerne af små virksomheder i URBAN-området anses to muligheder for realistiske, med en klar prioritet af mulighed nr. 2:

1. **Fond oprettet på baggrund af tilskud.** Forskellige fonde søges om tilskud til opbygning af en grundkapital på 5 - 10 millioner kroner. Denne kapital kan lånes ud i mindre portioner til iværksætterne.
2. **Økonomi- og Erhvervsministeriet, Integrationsministeriet, Erhvervs- og Boligstyrelsen samt Vækstfonden.** I lighed med det amerikanske mikro-låneprogram forvaltet af regeringens "Small Business Administration"-organisation og den britiske mikro-låneprogram "Phoenix Fund" forvaltet af regeringens "Small Business Services", bør den danske regering etablere en lignende ordning.

Det amerikanske mikro-låneprogram er et generelt låneprogram. Som beskrevet i interviewet med Jody Raskind, SBA, låner SBA penge ud til lokale organisationer, som så videreudlåner pengene til de små virksomheder med den betingelse, at der sammen med lånet til virksomheden skal følge tilbud/krav om deltagelse i kursusvirksomhed og konsulentbistand.

På den måde kan det amerikanske mikrolåneprogram minde om Vækstfondens tilbud om VækstKautio. Går man ned i detaljen, er der afgørende forskelle, som er vigtige for iværksætterne, og forklarer, hvorfor VækstKautio ikke kan bruges i denne sammenhæng:

- ◆ Lånet ydes af pengeinstitutterne efter en normal vurdering af pengeinstituttet
- ◆ Der følger ikke tilbud/krav med om rådgivning
- ◆ Den person, som modtager et lån med VækstKautio, skal personligt kautionere over for Vækstfonden, således at Vækstfonden, hvis det går galt med virksomheden og dermed tilbagebetaling af lånet, kan gøre krav gældende over for iværksætteren på livstid.

Den britiske Phoenix Fund er stiftet af det britiske erhvervsministerium med det formål at fremme iværksætteriet i dårligt stillede områder, idet man i disse områder har ringe adgang til rådgivning og kapital. Lånene formidles af "Community Development Finance Institutions", som samtidig med, at de yder lån, også giver tilbud om træning og 1 til 1 konsulenthjælp.

Lånestørrelse og renter

For at fastlægge den endelige størrelse på det mikro-lån, som iværksætteren kan modtage, bør der være en afklaring af, hvor kapitalen til udlånene kommer fra, og hvor stor en evt. fond bliver.

I USA er maksimumbeløbet, en iværksætter kan låne fra mikro-låneprogrammet administreret af Small Business Administration, på 35.000 US\$, som i runde tal svarer til ca. 250.000 kroner, afhængigt af dollarkursen. Gennemsnitslånet i USA efter denne ordning er 13.000 US\$ svarende til ca. 85.000 kroner.

På det foreliggende grundlag vil et godt bud på mikrolånets størrelse være 250.000 kroner i lighed med ordningen i USA.

Når der er en nærmere afklaring om, hvor kapitalen til mikro-låne-ordningen skal komme fra, vil det være naturligt at foretage en nærmere undersøgelse af kapitalbehovet i de virksomheder, som er startet i URBAN-området inden for det seneste år.

I lighed med nogle af de besøgte organisationer i Storbritannien og USA bør man finde en praktisk løsning omkring betaling af renter, som visse troende muslimer ikke må betale.

Bevillingsudvalg

Det anbefales, at der etableres et bevillingsudvalg, som skal tage endelig stilling til, om der ydes lån. Indstillingerne foretages af lederen af udlånsafdelingen. Bevillingsudvalget bør sammensættes af personer, som i det daglige er vant til at vurdere forretningsplaner, personer og deres seriøsitet.

Lokaleforhold

Det er vigtigt, at der findes muligheder for, at lokale iværksættere kan etablere sig i lokaler, der kan lejes på betingelser, som er rimelige med hensyn til den leje, som skal betales, og i forhold til den periode, man skal binde sig for.

Der er flere forhold, som gør det svært at lave et centralt iværksætterhus i URBAN-området:

- ◆ Områdets geografi, som betyder at der er 4 naturlige "centre" – City Vest/Gellerup-parken, området omkring Bazar Vest/Brabrand Erhvervspark, Bispehaven og Herredsvang
- ◆ Virksomhedernes typer og miljølovgivningen, som betyder, at man ikke kan have en fødevarebutik, IT-virksomhed, oversætterbureau, mekanikerværksted og tømrerfirma i samme hus
- ◆ Det vil være dyrt at etablere et iværksætterhus, samtidig med at der er en betydelig risiko for huslejetab ved manglende udlejning.

Desuden er det vigtigt igen at påpege, at den rådgivning, iværksætteren skal have omkring placering af sin virksomhed, skal tage udgangspunkt i virksomhedens tarv og ikke i hensynet til, at man skal have etableret så og så mange virksomheder i URBAN-området i løbet af projektperioden.

Derfor anbefales det, at den kommende organisation ikke påtager sig den opgave, der hedder, at bygge et iværksættercenter i området. Derimod anbefales det, at man samarbejder med lokaleudbydere i området om at sikre udbud af små, fleksible lejemål til både "kontor-iværksættere", "butiksværksættere", "kulturiværksættere" og "håndværksiværksættere".

"Kontoriværksættere"

Lokaler til virksomheder, som skal bruge kontorlokaler, kan placeres flere steder, idet der ikke er de store støj- og miljøgener fra den type arbejde. På den anden side vil det være godt at placere små kontorlokaler i et miljø, hvor der foregår andre ting. Eksempler på oplagte steder til placering af miljøer for iværksættere, der har brug for kontorlokaler er:

- ◆ Aktivitetshuset i Herredsvang. Der bør arbejdes på at reservere ca. 200 – 300 m², der kan udlejes i enheder à ca. 20 m². Ligeledes kan man tænke sig kursuslokaler i dette hus. Fra disse kurser, bl.a. IT-kurser, kan der måske komme et spin-off i forhold til start af nye virksomheder.
- ◆ Multihallen v/Gellerupparken. Her bør man reservere ca. 200 – 300 m², der kan udlejes i enheder à ca. 20 m². Derved sikrer man også liv omkring hallen på tidspunkter, hvor den givetvis vil være tyndt besat.
- ◆ Lejligheder, der kan indrettes til formålet. Boligselskabet "Præstehaven" har i forbindelse med deres helhedsplan for Bispehaven fået myndighedernes accept af, at man kan nedlægge 10 – 20 boliglejemål til fordel for lejemål til liberale erhverv. En mulighed er, at en eller to lejligheder indrettes til udlejning til iværksættere. Det må antages, at de øvrige boligforeninger i området kan få den samme tilladelse fra myndighederne, som "Præstehaven" har fået.

"Kulturiværksættere"

Til sådanne typer iværksættere må der gerne være lys, luft og plads til at støje. Derfor kan det være en oplagt mulighed at gøre plads til "kulturiværksætterne" i forbindelse med "Multihallen". Det vil være godt med plads til et atelier til dem der maler, væver o. lign, ligesom det vil være godt med et rum til musik og drama.

Ved at placere "kulturiværksætterne" i sammenhæng med "Multihallen" skabes der også mulighed for at "sports-folket" og "kultur-folket" kan mødes på en naturlig måde. Ligeledes vil "kulturiværksætterne" have en scene, hvor de kan vise nogle af deres kulturelle indslag.

I øvrigt har Århus Kommunes Erhvervsafdeling gennem længere tid arbejdet med nogle initiativer omkring de kulturelle iværksættere. Pt. er det ikke afklaret, hvad der endeligt skal ske på området, men det anbefales, at man koordinerer bestræbelserne på at finde lokaler til denne målgruppe.

"Butiksværksættere"

Bazar-Vest er jo et butiksværksætterhus, hvilket det selvfølgelig skal fortsætte med at være.

I helhedsplanen for "Bispehaven" er det planlagt, at parterre-etagen i en af boligblokkene

skal ombygges til mindre butiksljemål. Lejen vil blive billig, idet den kun skal dække ombygningsudgifterne.

"Håndværksiværksættere"

For nærværende er der ikke nogle oplagte steder, hvor f.eks. en mekaniker kan starte et bilværksted, en tømrer kan starte tømrerforretning eller hvor en engros-virksomhed kan have lager. Det kræver steder, hvor der er mulighed for at støje, og hvor lokalerne er indrettet miljømæssigt forsvarligt i forhold til deres brug.

Der kan måske være tale om at ombygge og indrette en gammel fabriksbygning til formålet, eller måske kan der være mulighed at nybygge nogle lokaler til formålet bag Bazar Vest.

Lokaler uden for "URBAN-området"

Hvis det er bedst for iværksætteren for at kunne opfylde sin forretningsplan at lægge virksomheden uden for "URBAN-området", er der også forskellige muligheder såsom Udviklingsparken i Viby, MG 50 i Mejlgade, de små butiksgader i "Latinerkvarteret" eller Frederiksbjerg, etc. etc.

Kompetenceklynger

Bazar-Vest er en kompetenceklynge for små etniske butikker, Udviklingsparken er en kompetenceklynge for små nystartede vækstvirksomheder inden for IT-området, Bruuns Gade er en kompetenceklynge for fødevarerforretninger, "Bilka-området" er en kompetenceklynge for store lavprisforretninger.

Det er ikke tilfældigt, at det er sådan. Ved at bo i sådanne kompetenceklynger er man med til at udvikle hinanden og med til at trække kunder til hinanden.

Hvis ovenstående anbefalinger følges, etableres der kompetenceklynger på de steder, som er anbefalet ovenfor eller tilsvarende steder.

Organisationens opbygning

Organisationens opbygning

Umiddelbart vurderet vil det være muligt at vælge mellem tre mulige organisationsformer: 1) Udvidelse af en eksisterende rådgiverorganisation med en speciel multikulturel enhed, 2) En selvejende institution eller 3) Et privat firma, som får kontrakt på løsning af opgaven.

Af URBAN-programmets side 52 fremgår det, hvilke aktører der er støtteberettigede på dette område under URBAN-programmet. Det er Århus Kommune, Århus Amt, TIC o.l., Arbejdsformidlingen, erhvervsskoler, daghøjskoler, folkeskoler samt andre organisationer, herunder foreninger.

Det må fortolkes på den måde, at der ikke kan gives en kontrakt til et privat firma på løsning af opgaven, såfremt støtten skal komme direkte fra URBAN-programmet. På den baggrund kan der vælges mellem en selvejende institution eller en udvidelse af en eksisterende rådgiverorganisation med en speciel multikulturel enhed.

Skal opgaven sendes i udbud, skal Århus Kommunes Erhvervsafdeling søge URBAN-programmet om tilskud til løsning af opgaven for så efterfølgende at sende den i udbud.

Med hensyn til, om man skal vælge den ene eller anden organisationsform, skal det også tages i betragtning, hvilken konstruktion som mest optimalt kan være med til at videreføre opgaven, når tilskudsperioden fra URBAN-programmet er udløbet.

Vælger man at etablere en selvejende institution, skal der findes en bestyrelse. Det anbefales at bestyrelsen kommer til at bestå af indflydelsesrige personer fra erhvervslivet (virksomheder og interesseorganisationer) som kan yde ledelsen af "Rådgiverorganisationen" det nødvendige med- og modspil.

De små succeser og fokus på opgavernes løsning er nogle af nøgleordene for, at en "Rådgiver- og låneorganisation" kan få succes. Derfor anbefales det, at man starter med at opbygge rådgiverdelen af organisationen og lader den fokusere på rådgivnings- og træningsopgaven i første omgang. Erhvervsafdelingen og URBAN-programmet beder et konsulentfirma arbejde med at fremskaffe kapital til udlånsdelen. Når denne kapital er fremskaffet, kan "Rådgivningsorganisationen" siden udvides med en udlånsafdeling.

Skulle det værst tænkelige ske, at man ikke kan skaffe kapitalen til mikro-lånene, er det også vigtigt, at det ikke påvirker "Rådgiverorganisationens" indsats omkring rådgivning og træning.

De organisationer i USA, som tilbyder mikro-lån under SBA's mikro-låneprogram, modtager et administrationstilskud årligt på mellem 15 og 25 % af den til enhver tid stående lånesaldo hos SBA. Lederen af mikro-låneprogrammet i USA mener, at 20 % vil være det rette beløb.

Ved at køre en organisation er der nogle faste udgifter uafhængigt af, hvor mange mikro-lån man administrerer. Derfor bør der arbejdes på, at tilskuddet til administration af udlånsdelen består af et grundtilskud og et tilskud afhængigt af aktiviteten.

Mastrup Development
Harald Kiddes Vej 59
8230 Åbyhøj
Tlf.: 70 20 00 87
Mail: mastrup@post1.tele.dk