

KONSULENTRAPPORT VEDR. INTERNATIONAL VIDEN OG BEST PRACTICES

Juli 2012

DEN EUROPÆISKE UNION



Den Europæiske Socialfond

Vi investerer i din fremtid



ETNISK
ERHVERVSFREMME

INDHOLDSFORTEGNELSE

EXECUTIVE SUMMARY	5
1.INTRODUKTION	7
1.1. UNDERSØGELSENS OPDRAG	8
1.2. KVALIFICERING AF BEST PRACTICE	8
2.METODISK FREMGANGSMÅDE	9
2.1. DESKRESEARCH BASERET PÅ DATABASESØGNINGER	10
2.2. SØGESTRENGE	10
2.3. DESK RESEARCH BASERET PÅ PYRAMIDING	10
2.4. SELEKTION AF CASES	11
3.CENTRALE TENDENSER	11
4.BEST PRACTICE INITIATIVER	13
4.1. BELGIEN: RAINBOW ECONOMY: AFPRØVNING AF FORRETNINGSIDÉ I PRAKSIS INDEN ETABLERING AF VIRKSOMHED	15
4.2. SPANIEN (GALICIEN): EQUAL CONVIVE +: NYE MÅDER AT SKABE OPMÆRKSOMHED OM EE	17
4.3. NORGE: EN VERDEN AV TJENESTER (EVAT): PARTNERSKAB MED PRIVAT VIRKSOMHED	20
4.4. UK: 12/8 GROUP-PROJEKTET: UDVIKLING AF RESSOURCESTÆRKES NETVÆRK IGENNEM MENTORING	22
4.5. UK: 'SUPPLY LEICESTER'-PROJEKTET: LETTERE ADGANG TIL OFFENTLIGE OG PRIVATE UDBUD	24
4.6. FINLAND: ENTERPRISEHELSINKI: LANGVARIG ERFARING MED ETNISK ERHVERVSFREMME	27
4.7. TYSKLAND: UNTERNEHMER OHNE GRENZEN (IVÆRKSÆTTERI UDEN GRÆNSER): ETNISKE IVÆRKSÆTTERE I SPIDSEN FOR RÅDGIVNING	30
4.8. UK: BANKING ON 'BREAK OUT': AT SKABE KONTAKT MELLEM BANKER OG ETNISKE IVÆRKSÆTTERE	32
4.9. USA: US MICROENTERPRISE PROGRAMS: BESKEDEN BRUGERBETALING KAN BIDRAGE TIL ØGET KVALITET OG ENGAGEMENT	34
4.10. SVERIGE:PROJEKT KOSMOPOLIT:ETNISKE IVÆRKSÆTTERE SOM BROER TIL INTERNATIONALE MARKEDER	35
4.11. CANADA: EN SAMLING AF INITIATIVER OG KONKRETE ONLINE VÆRKTØJER: STRUKTUREREDE MENTORORDNINGER	38
4.12. OVERSIGT OVER RELEVANTE VÆRKTØJER	41
5.KONKLUSION	42
6.KILDER	44

EXECUTIVE SUMMARY

På baggrund af bearbejdningen af datamaterialet, gennemgang af international best practice og interview med internationale videnaktører, synes det i vid udstrækning at kunne konkluderes, at praksis og initiativer til fremme af etnisk iværksætteri i Danmark er veludviklet og i vid udstrækning leveres i overensstemmelse med internationale anbefalinger.

Samtidig ses der fortsat flere områder, hvor det er muligt at søge inspiration om konkrete best practices i en række initiativer forankret i henholdsvis Canada, USA og Norge, samt flere EU-medlemslande. Disse initiativer synes alle at kunne bidrage positivt med inspiration mod målet om endnu bedre services rettet mod etniske iværksættere. Identifikationen af disse best practice-eksempler er sket på baggrund af en systematisk søgeproces i databaser og internationale videnaktører.

BEST PRACTICE-TENDENSER

Der er identificeret fem centrale tendenser på internationalt plan:

- **Udbud – Lettere adgang til offentlige og private udbud**

Der er øget fokus på at lette etniske iværksætteres adgang til offentlige udbud og udbud fra større virksomheder. Med andre ord: at gøre det muligt for etniske iværksættere at få "en fod i døren". Supply Leicester (afsnit 4.5) imødekommer denne udfordring ved at sætte fokus på udbydere.

- **Adgang til finansiering – fokus på pengeinstitutter, ikke alene på iværksætterne**

Finansieringsmuligheder ses som en stor barriere, særligt for etniske iværksættere. Best practice fra Storbritannien, "Banking on 'Break Out'" (afsnit 4.8), viser en nyskabende tilgang til udfordringen, ved at skabe kontakt mellem banker og etniske iværksættere.

- **Mentoring – struktur som afgørende for succes**

Mentoring går igen blandt en stor del af de internationale initiativer. Særligt synes best practice fra Canada (afsnit 4.11) at vise vejen til mere succesfulde mentor-ordninger, med fokus på struktur til at lede mentor og mentee sikkert igennem processen. Ligeledes har identifikation af succesfulde virksomheder med stærk CSR-profil¹ i 12/8 Group-projektet i UK (afsnit 4.4) også vist sig at bidrage til at skabe det fornødne commitment.

¹ Corporate social responsibility

- **Awareness – Hvordan bliver minoriteter opmærksomme på eksisterende ydelser?**

At få skabt opmærksomhed omkring eksisterende ydelser for nytilkomne etniske minoriteter kan være vanskeligt, idet de ikke bevæger sig i samme miljøer og benytter samme kommunikationskanaler, som etnisk danske iværksættere. Denne udfordring har initiativet Equal Convive+, Spanien (afsnit 4.2) tilgået ved at benytte utraditionelle kommunikationskanaler såsom moskeer, konsulater, ambassader, offentlige bygninger mv. som kommunikationskanal.

- **Transnationalisme – netværk på tværs af lande grænser skaber eksport**

Transnationalisme synes at repræsentere et betydeligt potentiale i forhold til at bringe etniske iværksætteres kompetencer i spil på nye og værdifulde måder. Begrebet transnationalisme dækker over, at f.eks. en somalier i Danmark ikke blot kan have et værdifuldt netværk i sit hjemland, men også til somaliere i f.eks. Canada. Forskning har vist, at sådanne netværk bidrager med gode råd, støtte, finansiering og forretningsmuligheder. I særlig grad synes muligheden for at skabe øget eksport at være interessant, da transnationale netværk kan bistå danske virksomheder med viden om hjemlandet og på tværs af øvrige landegrænser.

Det svenske initiativ Kosmopolit (afsnit 4.10) forsøger netop at bistå med at forløse dette potentiale ved hjælp af en online-plattform.

TILGÆNGELIGE ONLINE VÆRKTØJER TIL BRUG FOR ETNISKE IVÆRKSÆTTERE OG VEJLEDERE

Desuden er der identificeret en række tilgængelige online-værktøjer til brug for vejledere i mødet med den etniske iværksætter, eller til brug for den etniske iværksætter selv, i processen med at skabe klarhed over forretningsgrundlag, udarbejdelse af præsentationsmateriale, mv. (afsnit 4.11.6).

MÅLGRUPPER

Det skal nævnes, at gennemgangen af international forskningslitteratur, rapporter der beskriver gennemførte initiativer målrettet etnisk erhvervsfremme, og interview med internationale videnaktører, har vist, at der kun i mindre udstrækning er identificeret praksisinitiativer, der eksplicit arbejder med de af EE definerede målgrupper "Expats/spouses studerende/forskere" og "Minoritets-unge under uddannelse". Der er identificeret enkelte initiativer og best practices rettet mod "Kvindelige iværksættere med anden etnisk baggrund" og "Ledige/Udsatte iværksættere". Det forholder sig dog således, at initiativerne i de fleste tilfælde er relevante for flere eller alle EE's prædefinerede målgrupper.

1. INTRODUKTION

Erhvervsstyrelsen, Beskæftigelsesministeriet, Regioner samt kommunerne: København, Aarhus, Odense, Aalborg, Vejle og Slagelse har igangsat det nationale initiativ "Etnisk Erhvervsfremme" i perioden 1. januar 2010 – 31. december 2013.

Det overordnede formål med Etnisk Erhvervsfremme (fremover forkortet til EE) er at fremme etablering, overlevelse og vækst for nydanske iværksættere og mindre virksomheder med nydanske ejere. Væksthus Midtjylland er operatør på initiativets gennemførelse. Se www.etniskerhvervsfremme.dk for yderligere informationer.

Nærværende undersøgelse har til formål at indsamle og strukturere international best practice-viden indenfor området, som inspiration til erhvervsvejledere og andre relevante aktører, der måtte have interesse i at videreudvikle den nationale og lokale indsats inden for etnisk erhvervsfremme.

Samtidig har arbejdet med indsamling og bearbejdningen af datamaterialet, gennemgang af internationale best practices og interview med internationale videnaktører, også givet et vist indblik i hvorledes serviceydelse i Danmark målrettet etnisk iværksætteri positionerer sig internationalt. Sammenlignet med internationale erfaringer, fremstår danske serviceydelser således veludviklet og i vid udstrækning i overensstemmelse med internationale anbefalinger. I særlig grad fremhæver eksempelvis den internationalt anerkendte forsker Monder Ram Danmarks arbejde med på nationalt plan at systematisere og udvikle praksis samt at forankre tværgående initiativer på lokalt niveau som særlige kvaliteter ved det danske system. Samtidig konkluderer en omfattende undersøgelse af en bred vifte af canadiske lokalt forankrede initiativer, at en model hvor etnisk erhvervsfremme initiativer forankres nationalt er en frugtbar tilgang til at udvikle og udbrede best practices². Som et resultat af dialogen med internationale videnaktører i forbindelse med dataindsamlingen, forventes repræsentanter for "Norsk senter for flerkulturell verdiskaping" desuden at aflægge studiebesøg i Danmark i efteråret 2012 med henblik på at samle inspiration til eget fremtidige virke.

Der ses dog fortsat flere områder, hvor det for danske aktører er muligt at søge inspiration om konkrete best practice initiativer forankret i henholdsvis Canada, USA og flere EU

² Wayland, Sarah V., et al. (2012): "Winning Strategies for Immigrant Entrepreneurship in Five Communities. Final Project Report." At: <http://www.wise5.ca/wp-content/uploads/Wise5-MAR2012-web.pdf>

medlemslande. Disse initiativer synes alle at kunne bidrage positivt med inspiration mod målet om endnu bedre services rettet mod etniske iværksættere.

1.1. UNDERSØGELSENS OPDRAG

I opgavens opdrag har der været ønske om at tilvejebringe viden rettet mod fire prædefinerede målgrupper:

- Internationale iværksættere: Expats/spouses og studerende/forskere
- Ledige/udsatte iværksættere: Socialøkonomiske virksomheder, mikrofinansering, o.a.
- Kvindelige iværksættere med anden etnisk baggrund
- Minoritets-unge – under uddannelse

I gennemgangen af international forskningslitteratur, rapporter der beskriver gennemførte initiativer målrettet etnisk erhvervsfremme og interviews med internationale videnaktører, er der kun i mindre udstrækning identificeret praksisinitiativer, der eksplicit arbejder med de af EE definerede målgrupper "Expats/spouses studerende/forskere" og "Minoritets-unge under uddannelse". Der er identificeret enkelte initiativer og best practices rettet mod "Kvindelige iværksættere med anden etnisk baggrund" og "Ledige/Udsatte iværksættere". Det forholder sig dog således, at initiativerne i de fleste tilfælde er relevante for flere eller alle af EE's prædefinerede målgrupper.

1.2. KVALIFICERING AF BEST PRACTICE

Det har været ønsket at den indsamlede viden kvalificeres efter 5 kriterier, hvoraf mindst tre skal være opfyldt for at kunne indgå i nærværende rapport.

Dokumenteret effekt/resultat: Viden, værktøjer eller erfaringer, der kan påvise positiv effekt i forhold til anvendelsen af ressourcer, opfylder kriteriet om dokumenteret effekt/resultat.

Relevans: For primærmålgruppen af erhvervsvejledere, jobkonsulenter og andre relevante aktører, som arbejder i relation til etnisk erhvervsfremme. Relevans for den sekundære målgruppe af nationale, regionale og kommunale beslutningstagere og politikere.

Anvendelighed: Den indsamlede viden skal kunne anvendes i erhvervsvejledning i de enkelte kommuner eller i samarbejdet mellem erhvervsfremme, jobskabelse og integration og-/eller inspirere hertil.

Overførbarhed: Den indsamlede viden skal i en vis udstrækning være beskrevet, så det kan anvendes udenfor den kontekst, som den er produceret i.

Forankring/drift: Forankringen kan bestå i, at den indsamlede viden eller erfaring, er blevet "selv-bærende" og kan fortsætte uden støtte fra puljer o.l. Det kan fx være ved at indgå som en del af driften, eller hvis den pågældende viden eller erfaring kan rekvireres ved henvendelse til en given organisation, institution eller lignende.

Generelt har etnisk erhvervsfremme-initiativer kun i begrænset omfang været systematisk og uafhængigt evalueret (Li 2007 og Thandi & Dini 2010). Forskningsarbejdet af Ram & Jones (2008, p. 368) giver et samlet overblik over teori om etnisk erhvervsfremme og efterlyser heri øget viden om, hvad der kendetegner "god praksis" og hvilken type aktiviteter, der er værdiskabende. Dette skyldes til dels, at erhvervsfremme-initiativer er komplekse at evaluere, da det er svært at hævde at det er det givne initiativ, og ikke andre tilfældige (f.eks. makro økonomiske) faktorer, der har gjort udslaget. Ydermere skyldes manglen på evalueringer, at en del af de internationale etnisk erhvervsfremme-initiativer er forholdsvis nye.

I bedste fald kan effekten indikeres via kvantitative data, f.eks. hvis etniske iværksættere som deltagere i et etnisk erhvervsfremme projekt, oplever vækst i den givne periode. Samtidig kan surveys og kvalitative interviews af relevante aktører (det være sig deltagere, vidensaktører eller forskere) kvalificere en bestemt praksis. Det er dog også vigtigt at fremhæve, at selv hvis et givet initiativ faktisk har haft en effekt i en bestemt kontekst, er det dog ikke sikkert, at effekten kan overføres til en anden kontekst.

Med disse forbehold in mente, er prioriteringen af best practice-initiativer foretaget med baggrund i de givne kriterier i udbudsmaterialet.

2. METODISK FREMGANGSMÅDE

I det følgende redegøres for tilgangen i Desk-research baseret på henholdsvis databasesøgninger og Pyramiding, samt den efterfølgende case-udvælgelse.

2.1. DESK-RESEARCH BASERET PÅ DATABASESØGNINGER

Gennemførelsen af et systematisk review af relevant viden på det givne område har taget udgangspunkt i Bergenholtz & Waldstrøm (2011), og inddrager anbefalingerne i Bansal et al. (2012). Dette er gjort ved at bruge de rette booleanske søgestrengene i relevante databaser i en struktureret søgeproces, for med udgangspunkt i opgavens formål at indsamle dokumenterbar viden, **der er direkte anvendelig for praktikere.**

2.2. SØGESTRENGE

For hver af de 4 målgrupper skabes forskellige sæt søgestrengene, baseret på engelske søgeord for at indfange international viden. Der søges først og fremmest i artikler fra 2008 og frem. Særligt interessante studier af ældre dato er fundet via referencer fra de nyere artikler.

Søgningen resulterede i et omfangsrigt materiale på 618 umiddelbart relevante dokumenter, der efterfølgende er blevet kvalificeret via læsning af *abstracts* og *executive summaries* med udgangspunkt i de fem givne udvælgelseskriterier, for derved at opnå et overblik over relevant litteratur. Søgningens resultater viste et betydeligt overlap på tværs af de fire målgrupper, og via den systematiske søgning kunne en indsnævret bruttoliste etableres.

2.3. DESK-RESEARCH BASERET PÅ PYRAMIDING

Identifikation af best practices er ydermere baseret på en såkaldt *pyramiding*-tilgang. Denne tilgang bygger på det faktum, at viden og de personer, der besidder denne viden, ofte er skjult, og derfor kan det være vanskeligt at identificere videnaktører via traditionelle søgeprocedurer som internet- og databasesøgninger (von Hippel et al. 2009). Som supplement til databasesøgningen har det vist sig hensigtsmæssigt at anvende sociale netværksstrukturer til at identificere relevante videnaktører.

Delendorff Advisory har identificeret en række internationale videnaktører der formodedes at kunne komme med kvalificerede bud på projekter og initiativer, som ville kunne inddrages i analysen. Disse videnaktører har fremsendt eventuelt materiale og-/eller henvist til en ny relevant videnaktør, som efterfølgende er blevet kontaktet.

Desuden er resultaterne fra forundersøgelsen³ forud for etableringen af Etnisk Erhvervsfremme ligeledes blevet anvendt som udgangspunkt for Pyramiding-søgningen.

2.4. SELEKTION AF CASES

Udvælgelsen af cases er sket med udgangspunkt i de udvælgelseskriterier, som er specificeret i udbudsmaterialet, og med henblik på at opnå en spredning i typen af aktiviteter og initiativer. Dette for at skabe mest muligt inspiration i forhold til en dansk kontekst. Således har enkelte initiativer lighedstræk med EE (f.eks. EnterpriseHelsinki (afsnit 4.6)), mens andre har et meget konkret, afgrænset formål (12/8 Group og deres fokus på mentoring, (afsnit 4.4)), og andre retter sig mod én bestemt, afgrænset målgruppe (f.eks. Rainbow Economy i Belgien (afsnit 4.1)).

3. CENTRALE TENDENSER

I nærværende sektion identificeres en række centrale tendenser, som er illustreret i forskningslitteraturen, fremhævet af videnaktører i interviews og som har vist sig som gennemgående træk i de identificerede initiativer til fremme af etnisk iværksætteri. Disse tendenser kobles i nedenstående afsnit til identificerede best practice-initiativer.

- **Udbud - Lettere adgang til offentlige og private udbud**

Der kan identificeres en tendens til øget fokus på at lette adgangen til offentlige udbud og udbud fra større virksomheder, for mindre etniske iværksættere. Etniske iværksættere har ofte den udfordring, at de har vanskeligt ved at "få en fod i døren", se eksempelvis Ram et al., (2011). Der er tale om et forholdsvist nyt fænomen, hvor Supply-Leicester (afsnit 4.5) er identificeret som et best practice eksempel på et initiativ, der netop har til formål at lette adgangen for etniske iværksættere til offentlige udbud og udbud fra større virksomheder. Dette gøres bl.a. ved at sætte fokus på holdningsbearbejdning af udbyder og formulering af udbudsmaterialet samt at uddanne etniske iværksættere og støtte dem i at overkomme organisatoriske udfordringer i forhold til at vinde større udbud.

³ Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration - Erhvervs- og Byggestyrelsen
Etablering af et center for erhvervsfremme blandt indvandrere og efterkommere Forundersøgelse, marts 2009

- **Adgang til finansiering - fokus på pengeinstitutterne, ikke på iværksætterne**

Der er en generel tendens til stort fokus på adgang til finansiering for etniske iværksættere. Dette viser sig både i forskningslitteraturen, se eksempelvis Thandi (2010) og Ram et al. (2008), samt i de initiativer, der systematisk har afdækket centrale udfordringer for etnisk iværksætteri. Finansiering ses således gennemgående som den primære udfordring for iværksættere generelt, og for etniske iværksættere i særdeleshed.

Mulige løsningsmodeller og initiativer rettet mod finansieringsudfordringen ses i beskrivelsen af UK best practice-eksemplet: "Banking on 'Break Out'", der arbejder med at skabe kontakt mellem banker og etniske iværksættere (se afsnit 4.8).

- **Mentoring- struktur som afgørende for succes**

En tredje tendens der går igen, og optager en stor del af de internationale aktører indenfor etnisk iværksætteri, er mentorordninger. *Mentoring* som begreb nævnes som en central aktivitet i en stor del af de identificerede initiativer, samt flere steder i forskningslitteraturen, f.eks. Ram et al. 2008. Generelt har initiativerne fokus på mentoring med tidligere succesfulde etniske iværksættere, fortrinsvis med folk fra samme branche, og gerne iværksættere, der tidligere har brugt offentlige erhvervsfremme serviceydelser. Ydermere kan der identificeres en best practice om at være meget systematisk og struktureret i forhold til en mentorordning.

Best practice-eksempler på mentorordninger kan bl.a. findes i initiativerne fra Finland (afsnit 4.6), Galicien (afsnit 4.2), Belgien (afsnit 4.1), Tyskland-Hamburg (afsnit 4.7), UK 12/8 Group (afsnit 4.4). Et inspirerende eksempel på en systematisk struktur i mentorforløbet og "kontrakt" mellem Mentee og Mentor fremgår af best practice fra Canada (afsnit 4.11).

- **Awareness –hvordan bliver minoriteter opmærksomme på eksisterende ydelser?**

På tværs af geografi og initiativernes karakter, er der fokus på udfordringen om hvordan der skabes synlighed og opmærksomhed på de serviceydelser, der stilles til rådighed for etniske iværksættere.

Af særligt kreative tiltag kan nævnes Belgiens "Rainbow Economy" (afsnit 4.1) der bl.a. skaber synlighed i bybilledet med praksisafprøvning af forretningsidéer, Hamburg-Tyskland (afsnit 4.7), der med udgangspunkt i etniske miljøer, der har erfaring med iværksætteri, bruger etniske netværk som formidlingskanal, og særligt Galicien (afsnit 4.2), der gennem utraditionelle kommunikationskanaler som moskeer og konsulater, skaber kontakt til potentielle etniske iværksættere.

- **Transnationalisme – kendskab til hjemland skaber eksport**

En række forskningsstudier har i de seneste år diskuteret transnationalisme som repræsentant for et betydeligt værdiskabende potentiale blandt etniske iværksættere (se f.eks. Jones et al. 2010 og McEwan et al. 2005). Jones et al. (2010) afdækker i deres forskningsartikel om somaliere i Leicester (England), at mens begrebet i en erhvervsfremme kontekst er forholdsvis nyt, har fænomenet som praksis eksisteret længe. De redegør således for det fænomen, at en somalier bosat i Leicester ikke blot har et værdifuldt netværk i sit hjemland, men også netværk blandt somaliere i f.eks. Canada eller Danmark. Forskningsartiklen beskriver, at sådanne netværk kan bidrage til iværksætteri på en række forskellige måder, f.eks. med råd, støtte og finansiering, men synes i særlig grad at kunne skabe transnationale eksportmuligheder, ikke blot til hjemlandet men også andre lande. Hvis f.eks. en algerisk født kvinde kommer til Danmark, vil hun have mulighed for dels at bistå med indgående kendskab til marked og viden om kulturelle forhold i Algeriet, men vil også kunne generere samhandel ved hjælp af sit transnationale netværk med andre fra Algeriet, eksempelvis bosiddende i Sverige eller Irland.

Forskningsstudierne, Jones, Ram & Theodorakopoulos 2010 peger dog også på, at transnationale netværk indebærer en række udfordringer. Baseret på et studie af 25 somalier i Leicester konkluderer forfatterne, at mens transnationale netværk er en rig kilde til information, nye markeder og finansiering, kan ressoursesvage etniske iværksættere kun i begrænset grad forløse det potentiale som transnationale netværk kan indebære. Der er således behov for at indtænke hvem transnationalisme er relevant for, samt hvorledes transnationale netværk faciliteres. Det svenske initiativ Kosmopolit forsøger netop at bistå med at forløse dette potentiale ved hjælp af en online platform, mens et lignende projekt i Irland anvender irske borgere i udlandet som ressourcepersoner i eksportfremme. Kosmopolit-projektet er beskrevet nærmere i afsnit 4.10.

4. BEST PRACTICE INITIATIVER

I nedenstående afsnit beskrives hvert enkelt initiativ. Hver beskrivelse indledes med nedenstående figur. Figuren skal ses som vejledende i forhold til EEs prædefinerede målgrupper. Således kan figuren give et billede af, om den givne praksis i de respektive initiativer er relevante for EEs målgrupper:

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans			X	X

Efterfølgende beskrives initiativets egen definerede målgruppe. Her synes det især værdt at bemærke, at opfattelsen af hvad en "ressourcesvag" eller en "ressourcestærk" iværksætter er, divergerer fra land til land. Således synes brugen af "ressourcesvag" i en DK kontekst at være noget mere restriktiv, end i eksempelvis UK og Spanien.

Herefter beskrives initiativets organisering, dvs. hvilke aktører er med i initiativet, eventuel finansiering mv. Under overskriften "Hvordan gjorde de?" beskrives initiativets formål, samt indholdet af de konkrete aktiviteter under initiativet. Efterfølgende med overskriften "Hvad kom der ud af det?" adresseres dokumenterede effekter af den givne praksis. Afslutningsvist reflekteres over initiativets overførbare til en dansk kontekst. Såfremt læseren ønsker et mere indgående indblik i anvendte metoder og praksis, er der sidst i beskrivelsen af hvert enkelt initiativ, anvist kilder og eventuel kontaktperson.

Mens beskrivelserne af initiativerne følger den samme grundlæggende struktur, varierer længden og dybden af beskrivelserne, til dels pga. typen af initiativ, men også afhængigt af hvor omfattende dokumentation det har været mulig at finde.

I de følgende afsnit beskrives de identificerede best practice initiativer.



Figur 1: De udvalgte Best Practice-initiativers globale fordeling

4.1. BELGIEN: RAINBOW ECONOMY

AFPRØVNING AF FORRETNINGSIDÉ I PRAKSIS INDEN
ETABLERING AF VIRKSOMHED

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans	X	X	X	X

4.1.1. MÅLGRUPPE

Initiativet er målrettet nytilkomne, dvs. potentielle iværksættere der er ankommet til landet inden for det seneste år. Asylansøgere udgør en særlig delmængde. Samlet set medfører det et forholdsvis lavt uddannelsesniveau for målgruppen, hvilket er værd at holde in mente ved vurderingen af aktiviteterne.

4.1.2. ORGANISERING AF INITIATIVET

Initiativet kørte fra 2004 til 2007, og var forankret ved en NGO (De Overmolen) i Bruxelles, mens en akademisk institution, forskellige rådgivende organisationer, samt et kunstnerisk center også var direkte tilknyttet projektet. Projektet er delvist finansieret af Den Europæiske Socialfond.

4.1.3. HVORDAN GØR DE?

Det primære formål for projektet er at tilpasse iværksætternes entreprenurielle evner til den Belgiske kontekst og fjerne finansielle og administrative barrierer for opstart.

Deltagelse i projektet er gratis, og vejledning og undervisning foregik fortrinsvist på engelsk og fransk, og både på individuelt- og gruppeniveau. Indledningsvis gives træning i klassiske temaer som marketing, kommunikation, udarbejdelse af en forretningsplan og projektledelse. Projektet giver også adgang til mikrofinansering.

- **Iværksætterne afprøver deres forretningsidé på musikfestivaler**

Projektet har et særligt fokus på at give deltagere mulighed for at udfolde og teste deres forretningside, og at blande teori med praktisk afprøvning af forretningsgrundlaget. Dette gøres helt konkret ved at lade dem deltage i lokale markeder, musikfestivaler mv., hvor salgsevner og produktets appel kan testes under virkelighedstro forhold. Dette er også grunden til, at et kunstnerisk center er tilknyttet projektet, da centret har adgang til relevante aktører og kan lette adgangen til muligheder for praktisk afprøvning.

4.1.4. HVAD ER DER KOMMET UD AF DET?

Der er givet intensiv assistance til 38 potentielle iværksættere i løbet af 9 måneder, og 3 udgaver af eksperimentelle markeder er arrangeret. Den umiddelbare evaluering fra deltagerne fremhæver værdien af de praktiske elementer, frem for de teoretiske. Samtidig blev der udtrykt behov for i større grad at møde tidligere, succesfulde etniske iværksættere – dvs. fokus på mentoring. Der foreligger dog ikke en mere systematisk evaluering af initiativet.

4.1.5. OVERFØRBARHED TIL DANSK KONTEKST

Det er værd at bemærke, at uddannelsesniveaue er forholdsvis lavt, bl.a. pga. det særlige fokus på asylansøgere. Mentoring i form af et møde med tidligere succesfulde iværksættere fremhæves af deltagerne som et særligt vigtigt element i en sådan serviceydelse. Dette kunne eksempelvis tænkes sammen med EEs initiativ omkring "kontakt iværksættere", se http://www.startvaekst.dk/etniskerhvervsfremme.dk/ee_ivaerksaettere_kontakt.

Det klare praktiske perspektiv med deltagelse i musikfestivaler og test af forretningsideer, vurderes at være særligt interessant. Det skaber muligheden for tæt dialog med etnisk danske potentielle kunder og samarbejdspartnere, og kan således også bidrage til netværksdannelse. Dette vurderes at være relevant for alle EEs målgrupper.

De lokale danske vejledere har givet udtryk for, at de til tider møder kommende iværksættere der forekommer for resourcesvage til at kunne starte og drive egen virksomhed, men alligevel vælger at etablere virksomhed. Her vil et initiativ med praksisafprøvning af forretningsgrundlaget og egne kompetencer udi iværksætteri kunne bidrage til at give de pågældende et bedre indblik i forretningsidéens holdbarhed og iværksætteriets udfordringer. Omvendt vil en succesfuld afprøvning af forretningsideen i praksis forventeligt give iværksætteren yderligere motivation og indsigt i forretningspotentialer til evt. at gå videre til en egentlig opstart.

Endvidere viste Center for Etnisk Erhvervsfremmes målgruppeundersøgelse fra 2011⁴, at de etniske målgrupper ofte ikke er vidende om de offentlige serviceydelser indenfor erhvervsfremmeområdet. Her tænkes etablering af samarbejde til praksisafprøvning med etablering af markeder, samarbejde med musikfestivaler og andre kulturelle begivenheder, at kunne bidrage positivt til udbredelsen af viden om eksisterende services i erhvervsfremme systemet.

⁴ Målgruppeundersøgelse udarbejdet af Delendorff Advisory og udgivet af Etnisk Erhvervsfremme i 2011. http://www.startvaekst.dk/file/144219/maalgruppeundersogelse_for_etnisk_erhvervsfremme.pdf

KILDER

Projekthjemmeside: <http://www.deovermolen.be/>

Projekthjemmeside:

http://www.intecbrussel.be/ovm/pdf/RBE_tk%20section1.pdf%20version%2004mai2007.pdf

EU rapport.: http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/getdocument.cfm?doc_id=3315

Liste over værktøjer:

http://www.intecbrussel.be/ovm/ovm.aspx?menu=projecten%20and%20projecten_i.s.m._het_europees_sociaal_fonds%20and%20rainbow_economy#

- Se f.eks. følgende link om, hvilke hygienefaktorer som iværksættere skal være opmærksomme på:
http://www.intecbrussel.be/ovm/pdf/RBE_tk%20section2.Hygiene,%20safety,%20health.pdf

INFO OG KONTAKTPERSON

Organisation: De Overmolen

Kontaktperson: Mark D'Hondt

Email: info@deovermolen.be

4.2. SPANIEN (GALICIEN): EQUAL CONVIVE +

NYE MÅDER AT SKABE OPMÆRKSOMHED OM EE

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans	(X)	(X)	X	X

4.2.1. MÅLGRUPPE

Ressourcesvage etniske iværksættere, herunder kvinder og arbejdsløse. Generelt er uddannelsesniveaut blandt folk af anden etnisk herkomst dog relativt højt i Galicien, og højere end de lokale spaniere. Projektets fokus var således ikke på aktører, der egenhændigt vil kunne skaffe penge, men via nedenfor beskrevne ansøgningsprocedure blev de svageste ansøgere dog udelukket. Hensigten var således at ramme "dem i midten", dvs. ikke de ressourcetsvageste men heller ikke de ressourcestærke.

4.2.2. ORGANISERING AF INITIATIVET

Projektet var delvist finansieret af britiske forskningsmidler, og afviklet i samarbejde med regionale immigrationsforeninger og erhvervsfremme organisationer i Galicien. Projektet er ikke fortløbende.

4.2.3. HVORDAN GØR DE?

- **Ansøgninger**

Deltagelse i projektet er gratis for deltagerne, men kun mulig via ansøgningsprocedure. Potentielle deltagere sender en ansøgning på 300 ord + CV, hvorefter udvalgte deltagere kaldes ind til et interview. For at højne andelen af kvindelige deltagere, blev kvinder positivt diskrimineret i ansøgningsprocessen.

- **Skab opmærksomhed igennem Moskeer, offentlige bygninger mv.**

Idet projektet involverer en ansøgningsprocedure, kræver det en omfattende indsats at skabe tilstrækkelig opmærksomhed omkring projektet for at samle tilpas kvalificerede og især engagerede entrepreneurielle iværksættere. Dette blev opnået ved at gå bredt og åbent ud. Følgende er en ikke udtømmende liste af steder hvor projektet blev annonceret:

- Konsulater og ambassader
- Moskeer og andre religiøse institutioner
- Offentlige bygninger, i særdeleshed ved undervisningsministeriet og integrationsministeriet
- NGO og immigrations foreninger
- Forretninger tilhørende etniske iværksættere, samt telefonbokse, cyber-cafeer, restauranter med mere

- **Få kvinderne med – dækning af udgifter til bl.a. børnepasning samt fleksible workshoptider**

Hvis deltagere havde udgifter, f.eks. til togrejse eller barnepige, kunne disse dækkes af projektet. Samtidig var fleksible workshop-tider nødvendige, da deltagere ofte havde dagsarbejde og/eller behov for at få børn passede. I det hele taget blev familiære udfordringer tænkt ind i forløbet, et behov der også er fremhævet i en række forskningsartikler, se f.eks. Nwankwo & Akunuri 2010.

- **Plenum og gruppearbejde**

Forløbet gennemgik flere faser, og varede ca. 3 måneder og bestod af ca. 1 (hel) ugentlig dag. I udgangspunktet starter sessioner med plenum oplæg om generelle temaer, f.eks. om ledelse, juridiske forhold eller det at lægge et budget. Herefter blev deltagerne sendt ud i grupper, af 3-4 iværksættere, hvor særlige problemstillinger diskuteres.

- **Få det meste ud af grupperne - geografisk spredning indenfor samme branche**

I forbindelse med dannelsen af grupper var der et eksplicit fokus på at de potentielle iværksættere helst skulle befinde sig i samme sektor, men dog gerne geografisk spredt. Herved var der mindre frygt for konkurrence og at få ideer stjålet, samtidig med at substantiel sparring kunne gives blandt gruppe deltagere.

- **Hands-on markedsanalyse - SWOT ved hjælp af observationer**

Et særligt fokusområde var markedsanalyser (SWOT analyser), som også udgjorde et omdrejningspunkt for øvelser, som blev lavet i og diskuteret blandt grupperne. Disse markedsanalyser blev bl.a. udført via observationer i felten, som således udgjorde en del af undervisningsforløbet.

Samtidig med undervisningsforløbet havde deltagerne også mulighed for individuelle sessioner, hvor en vejleder vejledte. I denne forbindelse var der også mulighed for at ansøge om et mikro-lån, som blev finansieret af projektet. Deltagelse i kurset var en nødvendig forudsætning for mulighed for lånoptagelse, ligeledes blev kvaliteten af forretningsideen også vurderet mhp. på eventuel bevilling af lån.

4.2.4. HVAD ER DER KOMMET UD AF DET?

I forlængelse af projektet producerede aktionsforskerne en omfattende rapport. Projektet fik generelt en positiv evaluering og deltagerne var glade for ydelserne. Projektet blev dog også anset for at være forholdsvis dyrt hvilket til dels indikeres af omfanget af de mange forskellige aktiviteter, som var en del af projektet.

4.2.5. OVERFØRBARHED TIL DANSK KONTEKST

Det bør fremhæves at uddannelsesniveaueet blandt tilflyttere generelt og også deltagerne i projektet var forholdsvis højt. Samtidig er en del af iværksætterne "returnees", dvs. deres familie stammer oprindeligt fra regionen, men flyttede midlertidigt til et andet land. Sådanne familier, der vender tilbage til Spanien, har ofte stadig familie og dermed et netværk i regionen.

Det vurderes at projektet indebærer en række interessante aktiviteter der med stor succes fik skabt opmærksomhed omkring deres services, herunder kontakt med konsulater og opslag i mange forskellige typer bygninger. Ligeledes synes der eksempelvis også mulighed for at kontakte SKAT mhp. på drøftelse af muligheder for eventuelt samarbejde omkring kommunikation af serviceydelser. Dette vurderes at være relevant for alle EEs målgrupper at sådanne utraditionelle kommunikationskanaler bringes i anvendelse. Behovet for nye måder at kommunikere med målgrupperne, fremgik også af interviews med lokale vejledere. Dannelsen og interaktionen i gruppearbejde blev af aktionsforskerne vurderet til at udgøre en stor succes. Idet deltagerne ikke konkurrerede i samme geografiske område men alligevel kendte til branchen, bidrog deltagerne særdeles aktivt. Dette vurderes at være relevant for alle EEs målgrupper.

En aktiv SWOT analyse, der bl.a. indebar besøg hos andre lignende forretninger, blev også vurderet som værende en succes og vil umiddelbart kunne lade sig overføre til en dansk kontekst.

KILDER/HVOR KAN MAN LÆSE MERE

Personlig kommunikation med PhD Maria Villares (nu Oxford University), aktionsforsker involveret i projektet

Forskningsrapport om projektet::

http://www.convivemais.org/images/stories/pdf/os%20colectivos%20migrantes%20ante%20o%20proceso%20de%20emprendemento%20en%20galicia_en%20ingles.pdf

INFO OG KONTAKTPERSON

Projektet er ikke fortløbende og det er således ikke muligt at kontakte en eksisterende organisation.

Kontaktperson: Maria Villares, PhD ved International Migration Institute ved University of Oxford

Email: maria.villares@qeh.ox.ac.uk

4.3. NORGE: EN VERDEN AV TJENESTER (EVAT)

PARTNERSKAB MED PRIVAT VIRKSOMHED

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans	X	X	X	X

4.3.1. MÅLGRUPPE

Ressourcesvage etniske iværksættere.

4.3.2. ORGANISERING AF INITIATIVET

Norsk senter for flerkulturell verdiskaping (NSFV) har oprindeligt primært haft fokus på at aktivere etniske iværksættere med betydelige ressourcer, mens det har været vanskeligere at få fat i gruppen af mere resourcesvage grupper. På denne baggrund igangsatte NSFV et initiativ målrettet resourcesvage iværksættere.

De resourcesvage iværksættere har typisk svært ved at få vækst i deres virksomhed, fordi deres adgang til massemarkedet er begrænset. De har ikke det fornødne netværk blandt mulige kunder i det norske samfund, der ligger uden for det nærsamfund, som denne type etniske iværksættere typisk befinder sig i. Typiske etniske iværksættere inden for serviceområdet beskæftiger sig med serviceydelser som rengøring, snerydning, vinduespudding etc.

For at imødekomme udfordringer for denne type etniske iværksættere er NSFV gået i partnerskab med en privat virksomhed, En Verden Av Tjenester (EVAT). Den private virksomhed tilbyder en række af ovennævnte serviceydelser og fungerer således om en platform for at etniske iværksættere kan få adgang til markedet.

4.3.3. HVORDAN GØR DE?

NFSV er indgået i et tæt samarbejde med den private virksomhed EVAT med henblik på at øge mulighederne, for at de etniske iværksættere kan få adgang til det brede norske massemarked. Denne formidling af kontakt sker via en veludbygget hjemmeside (<http://enverdenavtjenester.no/>), der henvender sig til såvel private som til virksomheder og myndigheder. Når EVAT har modtaget en henvendelse fra en mulig kunde, involverer EVAT de etniske iværksættere i forhold til at løse opgaven. Helt konkret skal den enkelte etniske iværksætter, der eksempelvis leverer rengøringsservices, igennem et kursusforløb for at EVAT således kan garantere kunden en standardiseret ydelse. EVAT er således drevet på kommercielle vilkår og har en indtægt ved at formidle og markedsføre de enkelte iværksætteres ydelser. EVAT rådgiver også iværksætterne med forskellige dele af virksomhedsdriften, bl.a. marketing, regnskab og jura. EVAT er i øvrigt en virksomhed, der tidligere har fået bistand fra NSFV.

4.3.4. HVAD ER DER KOMMET UD AF DET?

EVAT's regnskabsoplysninger er ikke tilgængelige, da initiativet først er blevet iværksat for nyligt. Derfor er der heller ingen oplysninger om det omfang, de etniske iværksættere har fået adgang til norske kunder via initiativet. Men det er NSFV's vurdering, at EVAT har haft stor succes i forhold til at fungere som bindeled mellem det norske massemarked og etniske iværksættere.

4.3.5. OVERFØRBARHED TIL DANSK KONTEKST

I dialogen med lokale vejledere har flere givet udtryk for etniske iværksætteres udfordringer i forhold til at få adgang til massemarkedet. På baggrund af disse input og indblik i målgruppen fra tidligere gennemført målgruppeundersøgelse⁵, synes etniske iværksættere i Danmark således at kunne have nytte af et lignende dansk initiativ.

⁵ Målgruppeundersøgelse udarbejdet af Delendorff Advisory og udgivet af Etnisk Erhvervsfremme i 2011

Initiativets relevans i Danmark synes dog ikke blot at være begrænset til ressourcetsvage iværksættere men vil også kunne bidrage med stor værdi for eksempelvis at lette adgangen til danske kunder og samarbejdspartnere for Expats og unge under uddannelse.

En operatør i form af privat virksomhed, som opererer på fuldt kommercielle vilkår, forekommer at være et anvendeligt koncept i Danmark.

KILDER/HVOR KAN MAN LÆSE MERE

Personlig kommunikation med Zahra Moini, Norsk senter for flerkulturell verdiskaping
EVAT's hjemmeside: <http://enverdenavtjenester.no/>

INFO OG KONTAKTPERSON

Organisation: Norsk senter for flerkulturell verdiskaping (NSFV)
Kontaktperson: Zahra Moini
Email: zahra.moini@nsfv.no

4.4. UK: 12/8 GROUP-PROJEKTET

UDVIKLING AF RESSOURCESTÆRKES NETVÆRK IGENNEM MENTORING

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans	X	X	X	X

4.4.1. MÅLGRUPPE

Ressourcestærke etniske iværksættere med behov for udvikling af netværk.

4.4.2. ORGANISERING AF INITIATIVET

12/8 Group-projektet er bygget op omkring seks afrikansk-caribiske iværksættere, der blev bragt sammen af Minority Ethnic Enterprise Centre of Expertise (MEECOE) med henblik på at diskutere fælles udfordringer i forhold til at være etnisk iværksætter. Projektet blev etableret i 2004 og er stadig aktivt. Udover de seks etniske iværksættere har projektet haft deltagelse af tolv mentorer fra A F Blakemore & Son Ltd, der er en stor britisk detail- og engroshandel, der som led i virksomhedens CSR-strategi involverede sig i projektet. En specifik udfordring, som har været diskuteret i 12/8 Group-projektet, har været at gøre op med "lille-forretnings-mentaliteten" der gør, at mange etniske iværksættere stiller sig tilfreds med at have en rentabel, men lille forretning.

MEECOE, hvorunder 12/8 Group-projektet er etableret, er finansieret af Advantage West Midlands, som er en regional udviklingsenhed under den engelske regering.

4.4.3. HVORDAN GØR DE?

12/8 Group-projektet er bygget op omkring forskellige aktiviteter:

- **Månedlige møder løser aktuelle udfordringer**

Deltagerne i 12/8 Group-projektet mødes hver måned. Hver deltager beskriver hvilke udfordringer han står overfor lige nu, og de andre deltagere byder ind med deres opfattelse af situationen og muligheder for at håndtere udfordringen.

- **Mentorer fra en stor virksomhed**

I 2009 besluttede projektet sig for at inddrage en række mentorer fra A F Blakemore & Son Ltd, der har en årlig omsætning på £800 mio., 6.000 ansatte og 215 forretninger. Blakemore udpegede tolv topledere til at deltage i de månedlige møder i 12/8 Group-projektet. Her bidrager mentorerne med input til forretningsplanlægning og -udvikling, lovgivning, revision og certificering.

4.4.4. HVAD ER DER KOMMET UD AF DET?

Projektet er blevet dokumenteret af Centre for Research in Ethnic Minority Entrepreneurship (CREME), og de umiddelbare resultater for de seks deltagende virksomheder vurderes at være:

- Øget salg og markedsadgang
- Rekruttering af medarbejdere og ledere
- Mere effektivt produktionssystem
- Udvikling af lederskab
- Forretningsudvikling
- Større netværk blandt andre etniske iværksættere og blandt britiske virksomhedsledere.

Det vurderes at projektet har bidraget til, at alle virksomheder nu har en omsætning på mellem £200.000 og £2.000.000.

4.4.5. OVERFØRBARHED TIL DANSK KONTEKST

12/8 Group-projektet forekommer at være overførbart til en dansk kontekst. Således vil et netværk af etniske iværksættere umiddelbart kunne etableres. Derudover viser de britiske erfaringer, at større virksomheder med en klar CSR-profil finder det interessant at gå ind i

en mentorordning, der skal fremme etnisk iværksætteri. I interview med vejledere kom det frem, at det kan være vanskeligt at starte mentorordninger op og sikre det fornødne udbytte. Denne tilgang til mentorordninger, hvor der tages udgangspunkt i større virksomheder med stærk CSR-profil, forventes at kunne afhjælpe nogle af disse udfordringer.

KILDER/HVOR KAN MAN LÆSE MERE

Handelskammeret i Birmingham: http://www.csk-strategies.co.uk/pdf/MEECOE_Event12-8Group.pdf

INFO OG KONTAKTPERSON

Organisation: Centre for Research in Ethnic Minority Entrepreneurship, De Montfort University, Leicester, UK

Kontaktperson: Professor Monder Ram

Email: mram@dmu.ac.uk

4.5. UK: 'SUPPLY LEICESTER'-PROJEKTET

LETTERE ADGANG TIL OFFENTLIGE OG PRIVATE UDBUD

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans	X	X	X	X

4.5.1. MÅLGRUPPE

Initiativet har målrettet deres indsats mod ressourcetsvage etniske iværksættere i de mest socialt udsatte områder i Leicester.

4.5.2. ORGANISERING AF INITIATIVET

'Supply Leicester'-projektet er et projekt, der er iværksat i et samarbejde mellem CREME (Center for Research in Ethnic Minority Entrepreneurship) og Leicester City Council. Det har til formål at hjælpe etniske iværksættere til at få adgang til udbud og underleverandørkontrakter hos offentlige myndigheder og større private virksomheder. Projektet er finansieret af Den Europæiske Fond for Regionaludvikling.

4.5.3. HVORDAN GØR DE?

Projektet tager udgangspunkt i, at det er vanskeligt for små virksomheder generelt og etniske iværksættere specifikt, at få en "fod i døren" hos større organisationer, der har nogle

faste men omfattende krav til leverandører af produkter og services. Ydermere er det vigtigt for de etniske iværksættere at kunne knække koden til at levere til myndigheder og større private virksomheder, hvis de gerne vil bryde ud af mønsteret med blot at levere til andre mindre virksomheder.

'Supply Leicester'-projektet er møntet på såvel kunde- som leverandørsiden. Således arbejder CREME med at holdningsbearbejde de offentlige myndigheder og de store virksomheder, så de i højere grad er villige til at åbne op for mindre leverandører. Derudover bidrager CREME til, at selve formuleringen af udbudsmateriale og projekterne ikke udelukker etniske iværksættere fra muligheden for at byde ind på opgaverne. På samme måde fokuseres der på uddannelsesaktiviteter i forhold til de etniske iværksættere, så de i højere grad bliver i stand til at imødekomme kravene i udbud og projektbeskrivelser.

Indsatsen i 'Supply Leicester' er todelt i kunde- og leverandørgruppen:

- **Kunde- og leverandørgruppen - Myndigheder og større private virksomheder**

CREME har bidraget til at gennemlæse og kommentere på de udbud og projektbeskrivelser, som de deltagende virksomheder og myndigheder udarbejder, så de i højere grad er forståelige for en bredere gruppe af potentielle leverandører (herunder etniske iværksættere). Derudover arrangerer CREME *meet the buyers*-workshops, hvor virksomheder og myndigheder kan møde de etniske iværksættere med det formål at øge forståelsen på begge sider. Der er arrangeret omkring 40 af denne slags workshops i projektperioden. Disse arrangementer har været åbne for alle interesserede virksomheder og iværksættere.

- **Leverandørgruppen - Etniske iværksættere**

Jf. Ram et al. (2011) er det også centralt at holde in mente, at der er store organisatoriske udfordringer forbundet med at blive leverandør til en større aktør. For de etniske iværksættere, der gerne vil kunne fungere som leverandør til myndigheder og større private virksomheder, arrangeres der individuel sparring i forhold til at kunne forstå udbudsprocedurer, og i forhold til at kunne udarbejde tilbud. Denne sparring er forgået på såvel et generelt niveau som i forhold til konkrete udbud og tilbudsskrivning.

4.5.4. HVAD ER DER KOMMET UD AF DET?

Projektet er nyligt gennemført i perioden 2009 til 2011, og er derfor endnu ikke formelt evalueret. Men vurderingen fra operatøren er, at de foreløbige resultater er lovende og at projektet bidrager til at fremme forståelsen af udbudsproceduren hos de etniske iværksættere, og indsigten hos myndigheder/virksomheder i de specifikke forhold hos etniske iværksættere. Helt konkret har to af de deltagende virksomheder vundet relativt

store kontrakter efter deres deltagelse i 'Supply Leicester'-projektet. Ram et al. (2011) fremhæver ydermere, at etniske iværksættere og deres medarbejdere oplever større tilfredshed med deres arbejde, samtidig med at det at samarbejde med en større aktør dog også medfører et krav om mere kontrol og strammere organisatoriske praksisser.

4.5.5. OVERFØRBARHED TIL DANSK KONTEKST

Da udbudsproceduren er EU-retsligt bestemt, vil mange etniske iværksættere i Danmark formentlig opleve de samme barrierer, som de britiske iværksættere oplever. Det vurderes, at et lignende pilotprojekt vil kunne gennemføres i samarbejde med en større dansk kommune eller anden offentlig organisation, og/eller en større dansk virksomhed. Initiativet er således relevant for alle fire danske målgrupper.

I dialogen med de danske vejledere blev det klart, at udfordringen med tilgang til og muligheder for at byde ind på større opgaver i offentligt og privat regi, i høj grad også gør sig gældende i dansk kontekst. Det blev beskrevet, hvordan indkøbsafdelingen i Aarhus Kommune for øjeblikket er i gang med et initiativ, som skal sikre sociale entreprenører adgang til udbud fra kommunen. Dette projekt har dog ikke specifik fokus på etniske iværksættere, men på alle iværksættere og små og mellemstore virksomheder.

KILDER/HVOR KAN MAN LÆSE MERE

CREME's hjemmeside: <http://cremedmu.wordpress.com/test/>

Projektinfo: <http://cremeatdmu.blogspot.dk/2010/01/brief-introduction-to-supply-leicester.html>

Forskningsartikel: Ram et al. 2011: Raising the 'table stakes'? Ethnic minority businesses and supply chain relationships

INFO OG KONTAKTPERSON

Organisation: Centre for Research in Ethnic Minority Entrepreneurship, De Montfort University, Leicester, UK

Kontaktperson: Professor Monder Ram

Email: mram@dmu.ac.uk

4.6. FINLAND: ENTERPRISEHELSENKI

LANGVARIG ERFARING MED ETNISK ERHVERVSFREMME

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans	X	X	X	X

4.6.1. MÅLGRUPPE

Finlands tilflyttere er generelt højtuddannede. Samtidig er forholdsvis mange af brugerne kvinder (op til 40%). En særlig afgrænset målgruppe er dog ikke identificeret, og aktiviteterne vurderes derfor at være relevante for alle EEs målgrupper.

4.6.2. ORGANISERING AF INITIATIVET

EnterpriseHelsinki er Helsinkis regionalt forankrede servicecenter for iværksætteri. Initiativet arbejder med iværksætteri generelt, men har også et særligt fokus på etnisk entrepreneurskab. Det udmønter sig bl.a. i aktiviteter målrettet mod etniske iværksættere, men også internationale samarbejder (via Cities of Migration, se: www.citiesofmigration.ca), som har til formål at skabe og udveksle viden om etnisk entreprenørskab.

EnterpriseHelsinki er finansieret af byen Helsinki.

4.6.3. HVORDAN GØR DE?

Det grundlæggende formål er at hjælpe iværksættere *før* de støder på problemer med den bureaukratiske finske kultur.

- **Kurser i 2 dele**

Disse kurser indebærer 2 dele: Introducerende kurser målrettet mod etniske iværksættere samt mere uddybende kurser om entreprenurielle temaer, der både kan bestå af etniske iværksættere og finner. Det introducerende kursus foregår først og fremmest på finsk, mens tekniske begreber forklares på en række forskellige sprog, især russisk og engelsk. Dette underbygges også af initiativets hjemmeside og materiale, som er tilgængeligt på en række forskellige sprog (se <http://www.yrityshelsinki.fi/en>). Kurset fokuserer på grundlæggende problemstillinger, såsom marketing, juridiske udfordringer, udarbejdelse af en forretningsplan og hvordan man starter en virksomhed op.

Kursets opbygning består både af forelæsninger, gruppearbejde og diverse øvelser. Kurset er gratis, består af 20 studerende pr. hold, indebærer 35 undervisningsdage i alt, og er således forholdsvis omfattende. Potentielle iværksættere ansøger om at få adgang til

kurserne (via Jobcentre), og bl.a. foreligger der minimumsforventninger til deltageres sproglige kompetencer. Hver etnisk studerende får tildelt en vejleder, og vejledningen kan foregå på en række forskellige sprog – at kunne vejlede på deltagerens modersmål anses for at være afgørende.

- **Start-up grants: månedlige ydelser**

Et af de primære formål med vejledningsforløbet er at hjælpe med at skabe adgang til finansiering, både ekstern og intern. Den interne finansiering består af start-up grants, som er på gennemsnitligt 590 euro om måneden, i maksimalt 18 måneder. Disse gives kun til arbejdsløse, potentielle iværksættere, som endnu ikke har startet en virksomhed, men deltager i kurser og vejledningsforløb. En betingelse for modtagelsen af denne støtte er, at den potentielle iværksætter ikke får nogen anden form for løn eller støtte fra staten. Se <http://www.yrityshelsinki.fi/en/start-a-business/starting-a-business/startup-grant> for videre information.

- **Skab netværk på tværs af etnicitet - Incubatorer**

Ydermere tilbyder EnterpriseHelsinki også en incubator-facilitet, som både er for etniske iværksættere og finner. For en mindre sum kan lokaler lejes, hvor rengøring, internet mv. er inkluderet. 10 af 14 i incubatoren var i 2007 etniske iværksættere.

- **Konkret web-værktøj gør iværksætterne mere bevidste om deres forretningsidé**

www.pitch.fi er et online baseret pitchingværktøj på engelsk, der især anvendes med henblik på potentielle vækstvirksomheder. Det er et værktøj, der trin for trin guider iværksætteren igennem en proces, der resulterer i en kort og præcis præsentation af forretningsidéen.

4.6.4. HVAD ER DER KOMMET UD AF DET?

I 2010 servicerede EnterpriseHelsinki 860 etniske klienter, og i det seneste år har etniske iværksættere udgjort ca. 35-45% af det samlede klientel. Ud af de 860 startede 279 deres egen forretning. Desuden er 40% af klienterne kvinder, og gennem tiden har organisationen serviceret etniske iværksættere fra 110 forskellige lande. Interne og eksterne evalueringer illustrerer en høj tilfredshed blandt deltagerne, og den støt stigende brug af servicen understreger også tilfredsheden. Ydermere afhænger budgettet for EnterpriseHelsinki af antallet af start-ups og skabte jobs, samt omfanget af services ydet. Der er således en direkte sammenhæng mellem aktiviteterne, resultaterne og fremtidige budgetter. Det nærmere indhold af resultatkontrakten er ikke umiddelbart offentligt tilgængeligt.

4.6.5. OVERFØRBARHED TIL DANSK KONTEKST

Det bør bemærkes, at Finlands etniske iværksættere ofte er forholdsvis veluddannede, og at det også afspejler sig blandt klientellet. Følgende aktiviteter vurderes at være særligt interessante for alle EE's målgrupper.

Kurser er delt op i to faser. To-delingen skyldes, at kurset i første fase adresserer udfordringer særligt målrettet etniske iværksættere, mens det i anden fase adresserer generelle forhold om iværksætteri. I anden fase kan de etniske iværksættere således kobles sammen med finske iværksættere, og dermed facilitere netværking på tværs af etniciteter. Det anses for vigtigt at undervise på finsk, mens tekniske begreber dog forklares på andre sprog. Dette gøres ud fra en opfattelse af, at det er nødvendigt at kunne tale/forstå finsk for at begå sig i Finlands forretningsmiljø.

Start-up grants gives som månedligt tilskud i en begrænset periode. Disse gives på baggrund af ansøgninger og krav om deltagelse i organisationens tilbud. Dette er således ikke et mikrolån, sådan som Danmark yder til nogle kontanthjælpsmodtagere. Det er dog værd at bemærke, at Danmark jo netop har et særligt kontanthjælpssystem, hvilket en evt. overførelse af en sådan praksis naturligvis bør tage hensyn til.

Hjemmesiden www.pitch.fi linker til et online baseret pitchingværktøj, der især anvendes med henblik på potentielle vækstvirksomheder. Dette meget konkrete værktøj vurderes interessant, også i dansk sammenhæng. Især fordi flere danske vejledere har gjort opmærksom på vigtigheden af, at etniske iværksættere bliver mere tydelige omkring deres forretningskoncept og bliver bedre til at kommunikere det.

KILDER/HVOR KAN MAN LÆSE MERE

Projektets hjemmeside: <http://www.yrityshelsinki.fi/en>

Finsk guide til etniske iværksættere: http://www.masuuni.info/images/masuuni_opas_en_20110524.pdf

Cities of Migration: http://citiesofmigration.ca/good_idea/immigrant-businesses-get-a-helping-hand/#
<http://citiesofmigration.ca/wp-content/uploads/2011/09/Webinar-Enterprising-Cities-October-4-2011.pdf>

Video om projektet: http://www.youtube.com/watch?v=gO7YD1RpHZc&feature=player_embedded

INFO OG KONTAKTPERSON

Organisation: EnterpriseHelsinki

Kontaktperson: Elie El-Khouri

Email: yrityshelsinki@hel.fi eller elie.el-khouri@hel.fi eller

Organisation: EnterpriseHelsinki

Kontaktperson: Toivo Utso

Email: yrityshelsinki@hel.fi eller toivo.utso@hel.fi

4.7. TYSKLAND: UNTERNEHMER OHNE GRENZEN (IVÆRKSÆTTERI UDEN GRÆNSER)

ETNISKE IVÆRKSÆTTERE I SPIDSEN FOR RÅDGIVNING

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans	X	X	X	X

4.7.1. MÅLGRUPPE

Initiativet har ikke identificeret en særlig målgruppe og er således rettet mod etniske iværksættere generelt. Over 50% af brugerne er af tyrkisk herkomst.

4.7.2. ORGANISERING AF INITIATIVET

Initiativet er kendetegnet ved at være igangsat af lokale, erfarne etniske iværksættere (i 2000, stadig igangværende), med henblik på at hjælpe kommende etniske iværksættere. Det kan således karakteriseres som et bottom-up initiativ, idet ydelserne og organiseringen har udgangspunkt i mennesker, som selv kender til problemstillingen at være etnisk iværksætter. Dette vurderes også at have gjort en forskel i forhold til at vurdere etniske iværksættere på linje med tyske iværksættere. Initiativet er finansieret af Hamburg og Den Europæiske Socialfond.

4.7.3. HVORDAN GØR DE?

Formålet er at hjælpe etniske iværksættere med de typiske udfordringer, de møder i Tyskland. Her kan særligt fremhæves komplekse arbejdsmarkedsforhold og et forholdsvis kompliceret skattesystem.

Strategien er to-delt, idet der både tilbydes seminarer og individuelle ydelser i forhold til klassiske entreprenørskabs temaer, mens der dog også fokuseres på lobby-arbejde, dvs. at etablere netværk til større organisationer og politiske aktører, med henblik på at mindske institutionelle barrierer.

“Language is not everything – but without language everything is nothing”

Initiativet er kendetegnet ved at tilbyde ydelser på en lang række forskellige sprog, jf. http://uog-ev.de/fileadmin/user_upload/doc/gruendungszentrum/wegweiser_gruendung_de_2006.pdf.

Det er muligt at klikke sig rundt på forskellige sprog i et vejledende dokument om iværksætteri, hvilket kan facilitere iværksætterens mulighed for at lære tekniske, tyske

udtryk. Mulige sprog er bl.a. persisk, polsk, russisk og tyrkisk jf. parolen: "Language is not everything – but without language everything is nothing".

4.7.4. HVAD ER DER KOMMET UD AF DET?

Pt. assisteres omkring 150 startups om året, baseret på et budget på i alt 280.000 € og projektet vurderes således som værende efficient. I 2003 og 2006 blev der udført et uafhængigt survey, hvor 90% af deltagerne udtrykte høj tilfredshed med den tilbudte service. Projektet selv har også udført et eget survey med henblik på at estimere hvor mange der faktisk starter en forretning. 79 brugere af initiativet blev interviewet, hvoraf 41 havde startet en forretning. Overlevelsesraten var på 73%.

4.7.5. OVERFØRBARHED TIL DANSK KONTEKST

I særlig grad kan følgende elementer fremhæves som relevante for alle EEs målgrupper: Initiativet er baseret på bottom-up aktiviteter, hvilket medfører høj grad af engagement og forståelse for etniske iværksætteres udfordringer. Vejledere og mentorer har således ikke bare erfaring med andre etniske grupper, men også iværksætteri. Dette vurderes som et centralt element for projektets succes. Derudover synes hjemmesidens funktion med at lade brugere klikke frem og tilbage mellem tyske og fremmedsprogede dokumenter at være interessant. Givet den geografiske nærhed og visse strukturelle ligheder, kan initiativet i Hamborg udgøre en interessant samarbejdspartner.

KILDER OG VIDERE LÆSNING

Organisations hjemmeside: <http://uog-ev.de/startchance/startchance/>

Oversigt over projektets publikationer: <http://uog-ev.de/verein/publikationen/>

Vejledning til etniske iværksættere:

http://uog-ev.de/fileadmin/user_upload/doc/gruendungszentrum/wegweiser_gruendung_de_2006.pdf

EU rapport: http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/getdocument.cfm?doc_id=3315

KONTAKT INFO

Organisation: Unternehmer ohne Grenzen

Kontaktperson: Hakan Tarakci

Email: h.tarakci@uog-ev.de

4.8. UK: BANKING ON 'BREAK OUT'

AT SKABE KONTAKT MELLEM BANKER OG ETNISKE IVÆRKSÆTTERE

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans	X	X	X	X

4.8.1. MÅLGRUPPE

Den finansielle sektor og etniske iværksættere.

4.8.2. ORGANISERING AF INITIATIVET

'Banking on Break Out'-projektet er etableret i et samarbejde mellem en række offentlige og private aktører herunder Minority Ethnic Enterprise Centre of Expertise (MEECOE), Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) og Barclays Bank, Business in the Community⁶. Det bygger på en omfattende undersøgelse der viste, at alle de større immigrantgrupper i Storbritannien er forfordelte i forhold til at opnå finansiering af virksomhedsopstart og -drift. Projektet har til formål at bidrage til en øget forståelse hos bankerne for de specifikke forhold, der gør sig gældende i interaktionen med etniske iværksættere – og en bedre forståelse blandt de etniske iværksættere i forhold til bankers kriterier for at yde lån til virksomheder.

4.8.3. HVORDAN GØR DE?

De deltagende banker har forpligtet sig til at udvikle og gennemføre et sammenhængende program af aktiviteter (workshops, seminarer og events), som tilsammen har til formål at fremme etnisk iværksætteri i West Midlands-regionen. Som et konkret eksempel har ACCA og Barclays Bank gennemført en række workshops i Birmingham, hvor de deltagende etniske iværksættere har kunnet øge deres indsigt i, hvordan det finansielle system fungerer og hvordan de bedst opnår finansiering af deres aktiviteter. Desuden har de gennemførte workshops også haft til formål at give bankernes ansatte et bedre indblik i, hvordan virkeligheden ser ud for etniske iværksættere. En betydelig del af ACCA's medarbejdere har selv en anden etnisk baggrund end britisk og erfaringerne er, at de etniske revisorer har en bedre forståelse for de etniske iværksætteres specifikke udfordringer.

⁶ Andre aktører i initiativet er: The Chartered Institute of Purchasing & Supply (CIPS), the Department of Business, Innovation & Skills (BIS), Business Link West Midlands (BLWM), the Economic and Social Research Council (ESRC), the Equality & Human Rights Commission (EHRC), Staples Advantage, Business Voice West Midlands og the West Midlands Minority Business Forum.

4.8.4. HVAD ER DER KOMMET UD AF DET?

Banking on 'Break Out'-projektet er stadig i gang og er derfor ikke formelt evalueret. Men vurderingen hos operatøren er, at de foreløbige resultater er gode, og at initiativer som det etablerede samarbejde mellem ACCA og Barclays Bank vil bidrage til en bedre forståelse hos såvel banker, som etniske iværksættere.

4.8.5. OVERFØRBARHED TIL DANSK KONTEKST

Det er vurderingen, at Banking on 'Break Out'-projektet vil kunne overføres til en dansk kontekst og nedbrydningen af institutionelle barrierer vil være relevant for alle EEs målgrupper. Interview med de danske vejledere peger i retning af, at etniske iværksættere i Danmark oplever de samme udfordringer som deres engelske "kolleger". De danske vejledere beskriver, at der muligvis kunne være et potentiale i at kontakte lokale filialer af danske banker i områder med mange potentielle etniske iværksættere, med henblik på at gennemføre aktiviteter, der ligner de britiske aktiviteter. Desuden kunne det være en mulighed at fokusere mere på CSR-politikken i bankerne og muligheden for at bankerne kan brande sig, blandt de deltagende virksomheder.

KILDER/HVOR KAN MAN LÆSE MERE

Personlig kommunikation med Monder Ram

Minority Ethnic Enterprise Centre of Expertise:

http://www.csk-strategies.co.uk/pdf/MEECOE_Briefing5Mar10.pdf

Artikel af Monder Ram, David Smallbone, David Deakins og Trevor Jones:

<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1369183032000123440#preview>

INFO OG KONTAKTPERSON

Organisation: Centre for Research in Ethnic Minority Entrepreneurship, De Montfort University, Leicester, UK

Kontaktperson: Professor Monder Ram

Email: mram@dmu.ac.uk

4.9. USA: US MICROENTERPRISE PROGRAMS

BESKEDEN BRUGERBETALING KAN BIDRAGE TIL ØGET
KVALITET OG ENGAGEMENT

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans	X	X	X	X

4.9.1. MÅLGRUPPE

Møntet på resourcesvage etniske iværksættere.

4.9.2. ORGANISERING AF INITIATIVET

Siden 1980'erne og til i dag er antallet af Microenterprise Programmer steget markant i USA. Den grundlæggende tanke er, at iværksættere (herunder immigranter) med begrænsede ressourcer, kan få adgang til grundlæggende uddannelse i at starte og drive egen virksomhed. Programmerne etableres oftest med større eller mindre grad af finansiering fra den føderale regering.

4.9.3. HVORDAN GØR DE?

De adskillige hundrede Microenterprise Programmer er drevet ganske forskelligt. Men herunder præsenteres to elementer, som gør sig gældende for nogle af programmerne:

- **Beskeden brugerbetaling på kurser**

En beskeden brugerbetaling er en del af setup'et omkring mange af de amerikanske programmer.

- **Deltagelse på kurser som betingelse for at modtage finansiering**

Nogle programmer bygger på en sammenkobling mellem uddannelse/træning, og et output i form af en forretningsplan, som betingelse for at kunne få finansiering. Tanken er, at uerfarne långivere kan sikre sig, at iværksætteren har et minimum af kompetencer, mens iværksætteren har et betydelig incitament til at gennemføre uddannelsen.

4.9.4. HVAD ER DER KOMMET UD AF DET?

En beskeden brugerbetaling kan fremme engagementet blandt iværksætterne. Det sikrer både et vist commitment blandt deltagerne, når de har betalt for undervisningen, men det sikrer også, at udbyderen tilbyder kurser, som deltagerne er interesserede i og har brug for.

I forhold til sammenkoblingen mellem deltagelse på kurser og finansiering, er resultaterne lidt nuancerede. Generelt er det ikke dokumenteret, at en god underviser er god til at vurdere forretningspotentiale og dermed grundlaget for finansiering. Der bør være en form for armslængde mellem undervisning og finansiering, så vurderingen af forretningskonceptets berettigelse til at opnå finansiering ikke foretages af underviseren, men en anden fagperson.

4.9.5. OVERFØRBARHED TIL DANSK KONTEKST

Brugerbetaling i en dansk kontekst kan være vanskelig at gennemføre, da en grundlæggende tanke i velfærdsmodellens lighedsprincip er, at vejledning af iværksættere (og måske specielt resourcesvage grupper) bør være en gratis ydelse.

Sammenkoblingen mellem finansiering og deltagelse i uddannelsesaktiviteter virker derimod mere overførbart. I interviewene med danske vejledere blev det beskrevet, hvordan *Kom-i-gang-lånet*⁷ tidligere var betinget af en gennemførelse af et kursusforløb, men at denne kobling tilsyneladende ikke er så udpræget nu. En kobling mellem uddannelse og mulighed for finansiering, vil kunne indbygge et vigtigt incitament for iværksætterne i forhold til at opnå de nødvendige kompetencer.

KILDER/HVOR KAN MAN LÆSE MERE

Mark Schreiner & Gary Woller (2003): "Microenterprise Development Programs in the United States and in the Developing World", *World Development*, vol. 31, No. 9, pp. 1567-1580

Mark Schreiner (2001): "Evaluation and Microenterprise Programs", *Microfinance Risk Management*

4.10. SVERIGE:PROJEKT KOSMOPOLIT

ETNISKE IVÆRKSÆTTERE SOM BROER TIL INTERNATIONALE MARKEDER

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans	X	X	X	X

4.10.1. MÅLGRUPPE

Etniske iværksættere, som har stor viden om internationale markeder.

⁷ Se http://www.startvaekst.dk/vhsyddanmark.dk/vhs_komiganglaan

4.10.2. ORGANISERING AF INITIATIVET

I 2007 iværksatte den svenske handelsminister et initiativ, som skulle aktivere personer født uden for Sverige, til at bidrage til at øge den svenske eksport via deres unikke kompetencer og netværk. Det svenske eksportråd bevilgede bl.a. 4 mio. SKr. til etableringen af seks regionale netværk i Malmø, Gøteborg, Stockholm, Linköping, Halmstad og Umeå. I 2009 blev initiativet etableret i Kosmopolit-projektet. Den svenske handelsminister Ewa Björling anvendes fortsat som en central del af promoveringen af projektet. Således er der eksempelvis et billede af hende på startsiden på projektets hjemmeside.

Projektet bygger på den kendsgerning, at immigration til Sverige bidrager til øget samhandel med udlandet. Således vil en stigning i indvandringen til Sverige på 12.000 personer bidrage til en stigning i eksporten på 7 mia. svenske kroner. Samtidig konstaterede Eksportrådet et stort behov blandt virksomheder for at vide mere om relevante eksportmarkeder. Iværksættere, der er født uden for Sverige, vil ofte have en omfattende indsigt i fødelandets forretningskultur, politik, sprog og religion, og denne indsigt er af helt central betydning i samhandlen med de pågældende lande.

4.10.3. HVORDAN GØR DE?

Kosmopolit bidrager til at gøre det muligt for svenske virksomheder at kunne eksportere og importere uden at være afhængige af internationale, regionale eller bilaterale forhandlinger. Et centralt initiativ i denne forbindelse er opbygningen af en kompetencebank.

- **Kompetencebanken**

Kompetencebanken er et internetbaseret værktøj til udveksling af erfaringer og indsigter mellem virksomheder, der er interesseret i international handel, og personer med særligt kendskab til de pågældende udenlandske markeder, sprog og international handel generelt. Værktøjet, der i øvrigt også findes som applikation til smartphone, er bygget op omkring søgekriterierne "Land", "Sprog", "Industri" og "Kompetence", som interesserede kan anvende i søgningen efter relevante kontaktpersoner.

Helt konkret er der etableret et samarbejde med de seks regionale netværk, der bidrager til kompetencebanken med nogle af de personer i netværkene, som har noget at byde ind med i forhold til de forskellige lande, sprog, industrier og kompetencer. Desuden kan personer med interesse for at optræde i kompetencebanken selv kontakte de ansvarlige bag netværket via projektets hjemmeside og indtaste deres egne data. Kompetencebanken har ikke ansvaret for at vurdere kvaliteten af kompetencer, da det er op til virksomhederne at vurdere, om de vil gøre nytte af de kompetencer, der tilgængelige.

4.10.4. HVAD ER DER KOMMET UD AF DET?

Der er ikke foretaget en egentlig evaluering af Kosmopolit-projektet. Ifølge Eksportrådet anvendes databasen i stigende omfang. Eksempelvis identificerer en søgning (juni 2012) 12 personer, der angiver Indien som et særligt kompetence område. Pt. er ca. 700 virksomheder med i databasen og en lang række succes historier på projektets hjemmeside peger i retning af en positiv effekt af projektet i form af etablering af forretning i lande, som de pågældende virksomheder uden Kosmopolit-projektet ikke kunne få fodfæste i.

Jf. afsnittet om transnationalisme i afsnit 3 er det også centralt at understrege, at forskning har dokumenteret en udbredt praksis blandt etniske minoriteter til at benytte netværk på tværs af landegrænser i forhold til råd, finansiering og forretningsmuligheder.

4.10.5. OVERFØRBARHED TIL DANSK KONTEKST

Kosmopolit-projektet virker umiddelbart overførbart til dansk kontekst og relevant for alle EEs målgrupper. Særlig interessant forekommer etableringen af samarbejde med lokale og regionale erhvervsfremmeorganisationer, der har kontakt til etniske iværksættere og andre med udenlandsk baggrund, som kunne være relevante i forhold til at indgå i en database over ressourcepersoner på internationale markeder. Ydermere kan der opbygges et online-værktøj til hjælp for virksomheder, der ønsker at agere på det internationale marked, men som ikke har tilstrækkeligt indblik i forholdene på de fremmede markeder.

Det kan desuden nævnes, at de grundlæggende tanker i Kosmopolit-projektet har inspireret til lignende projekter andre steder i Europa. Blandt andet gennemfører man i Irland projektet Global Irish Economic Forum, der er et såkaldt "omvendt Kosmopolit-projekt", hvor irske virksomheder bruger irere, der er bosat i udlandet, som ressourcepersoner i forbindelse med eksportindsatsen i de pågældende lande.

Flere vejledere har givet udtryk for det potentiale, som etniske iværksættere repræsenterer i forhold til transnationalisme, ligesom vejlederne også i forbindelse med Målgruppeundersøgelsen 2011⁸ kvalificerede eksistensen af potentialet blandt sådanne "global bridges". I denne sammenhæng er det værd at bemærke at repræsentanter fra Kosmopolit initiativet er interesseret i at indgå i en dialog om, hvorledes initiativet kan overføres til en dansk kontekst.

⁸ Målgruppeundersøgelse udarbejdet af Delendorff Advisory og udgivet af Etnisk Erhvervsfremme i 2011. http://www.startvaekst.dk/file/144219/maalgruppeundersoegelse_for_etnisk_erhvervsfremme.pdf

KILDER

Den svenske regerings hjemmeside: <http://www.sweden.gov.se/sb/d/14317>

Kosmopolit-projektets hjemmeside: <http://www.projektkosmopolit.se/>

Baggrundsdokument om projektet: <http://www.advspace.se/pdf/Kosmopolit%20LONG.pdf>

Global Irish Economic Forums hjemmeside: <http://www.globalirishforum.ie/>

INFO OG KONTAKTPERSONER

Organisation: Det Svenske Udenrigsministerium

Kontaktperson: Andreas Hatzigeorgiou

Email: andreas.hatzigeorgiou@foreign.ministry.se

Organisation: Det Svenske Eksportråd

Kontaktperson: Oleg Zastenker

Email: Oleg.Zastenker@swedishtrade.se

4.11. CANADA: EN SAMLING AF INITIATIVER OG KONKRETE ONLINE VÆRKTØJER

STRUKTUREREDE MENTORORDNINGER

MÅLGRUPPE	EXPATS	UNGE	KVINDER	LEDIGE
Relevans	X	X	X	X

I modsætning til tidligere beskrevne initiativer er nærværende afsnit baseret på en systematisk canadisk rapport (Wayland 2012), der har undersøgt etnisk iværksætteri og erhvervsfremme i Canada i fem forskellige regioner, baseret på kvalitative interviews af 100 etniske iværksættere og relevante vidensaktører.

4.11.1. MÅLGRUPPE

De interviewede iværksættere er generelt højtuddannede, da 64% af dem som minimum har en bachelorgrad. Samtidig har over halvdelen af de etniske iværksættere tidligere omfattende erfaring med iværksætteri. Det kan således formodes, at de potentielle iværksættere er forholdsvis ressourcestærke. Nogle af initiativerne retter sig i særlig grad mod nyankomne, mens initiativerne dog generelt er rettet mod alle EEs fire målgrupper.

4.11.2. ORGANISERING AF INITIATIVERNE

Initiativerne er organiseret og finansieret af lokale erhvervsfremme organisationer og således ikke nationalt forankret.

4.11.3. HVORDAN GØR DE?

De primære services fokuserer på klassiske temaer som at tilbyde undervisning i iværksættelsesorienterede temaer, individuel vejledning, facilitere adgang til finansiering, mentorordninger, samt business-incubatorer.

- **Lokale best practices - to-delte undervisningsforløb med effekt**

Rapporten identificerer en række punkter, som udgør anbefalinger og lokale best practices. Her fremhæves i særlig grad, at undervisningen bør to deles, således at der både findes introducerende kurser samt intensive workshop forløb. Herved kan grundlæggende informationer om etnisk iværksætteri udbredes til et bredere, etnisk publikum, mens de intensive workshopforløb i større grad indebærer muligheden for at kombinere etnisk iværksætteri med generel erhvervsfremme. Samtidig understreges værdien af mentorordningerne, i særdeleshed med etniske iværksættere som allerede har oplevet succes med deres forretning. Mentor ordninger kan også samkøres med etableringen af professionelle netværk.

- **Mentor – ikke for tidligt og med stram struktur**

Det nævnes flere steder, at en iværksætter ikke bør blive del af en mentorordning og matches med en mentor, før vedkommende allerede har gennemgået relevant undervisning, vejledning og *screening*. Det anbefales også at etablere en regional database over (mulige) mentorer, for således at sikre sig et overblik. Mentorer og iværksættere samarbejder henover en 6 måneders periode, i 24 timer i alt.

Initiativet anvender en forholdsvis stram struktur for gennemførelsen af et mentorforløb. For at undgå at mentormøderne bliver ustrukturerede, hvilket kan medføre at de på sigt stopper, udstyres Mentor og Mentee med en kørevejledning for, hvad der skal ske på de enkelte møder. Ligeledes indgås forud for igangsættelsen af mentorforløb, en "kontrakt" mellem Mentor og Mentee, hvori der afstemmes forventninger, jf. følgende link:

<http://www.ccab.com/uploads/File/ABMP/ABMP-Protege-Terms-Conditions.pdf>

- **Netværk**

Som en sidebemærkning er det værd at fremhæve, at der i Canada er foretaget en statistisk undersøgelse af sammenhængen mellem immigranternes netværk og deres indkomst. Uafhængigt af oprindelsesland, hvor længe immigranten har opholdt sig i Canada, eller hvilken stilling immigranten har, viser det sig at immigranter med mere alsidige og forskelligartede netværk har en højere indkomst (<http://www.statcan.gc.ca/pub/11-008-x/2011002/article/11592-eng.pdf>).

- **Tools**

Websitet www.settlement.org indeholder en række relevante ressourcer for potentielle iværksættere (om forretningsplaner, guides til markedsanalyse med mere), på op til 30 forskellige sprog. Siden <http://www.cbo-eco.ca/en/index.cfm/business-basics/business-plan-guide/> er et eksempel på en guide til forretningsplaner, der er tilgængelig på 10 forskellige sprog. På spansk oplistes +20 forskellige relevante dokumenter via ovenstående link. Dokumenterne på de forskellige sprog linker direkte til hinanden, dvs. det er muligt at springe til og fra forskellige sprog i forskellige dokumenter, for derigennem at facilitere læringen af canadiske tekniske udtryk.

4.11.4. HVAD ER DER KOMMET UD AF DET?

Der er ikke foretaget en egentlig evaluering af de forskellige initiativer, mens rapporten dog via det omfattende interviewmateriale i høj grad tager udgangspunkt i etniske iværksætteres perspektiver. Enkelte aktiviteter har været succesfulde på meget lokalt plan, men mens der er en klar vilje til at facilitere etnisk iværksætteri, er der også et tydeligt behov for en større centralisering af indsatsen for at undgå den nuværende fragmentering. Denne fragmentering medfører både, at ressourcerne forbliver begrænsede, samt at viden ikke straks kan spredes fra et initiativ til et andet.

4.11.5. OVERFØRBARHED TIL DANSK KONTEKST

På et lavpraktisk plan indeholder ovenstående links en række værktøjer, som danske iværksættere til dels kan bruge direkte, og evt. kan inspirere til en mere systematisk udarbejdelse af online danske ressourcer. Disse værktøjer er klart relevante for alle EEs målgrupper. Derudover er det værd at bemærke, at iværksætterne i Canada, som iværksætterne i de fleste studerede initiativer, fremhæver mentorordninger og netværk som nogle af de primære elementer, der kan befordre iværksætteri. Værdien af undervisningen og vejledning fornægtes på ingen måde, men førstnævnte aktiviteter fremhæves.

Vejledere har givet udtryk, at der foreligger en udfordring i at sikre udbytterige møder mellem mentor og mentee, med det resultat at mødefrekvensen risikerer at falde. Således synes en strammere struktur med en fast drejebog for indholdet af møder at anvise en mulig løsning på denne udfordring. Endvidere har vejledere tilkendegivet, at de ofte selv skal udvikle værktøjer i forbindelse med rådgivning af etniske iværksættere. Det synes at være muligt at finde inspiration i den omfattende række af online værktøjer, som er en del af de canadiske initiativer, se afsnit 4.11.6.

KILDER/HVOR KAN MAN LÆSE MERE

Rapport om canadiske initiativer: <http://www.wise5.ca/wp-content/uploads/Wise5-MAR2012-web.pdf>
Se også <http://www.wise5.ca/> for en lettilgængelig gengivelse af ovenstående rapports konklusioner, inkl. relevante links og korte videoer.

INFO OG KONTAKTPERSON

Organisation: Wise5

Website: www.wise5.ca

Kontaktperson: Cyndi Ingle

Email: info@wise5.ca

4.11.6. OVERSIGT OVER RELEVANTE VÆRKTØJER

- Finsk værktøj til at forme en pitch af en forretningside
www.pitch.fi
- Finsk guide til uddeling af start-up grants
<http://www.yrityshelsinki.fi/en/start-a-business/starting-a-business/startup-grant>
- (Tysk) Vejledning til iværksættere på forskellige sprog
http://uog-ev.de/fileadmin/user_upload/doc/gruendungszentrum/wegweiser_gruendung_de_2006.pdf
- Svensk, konkret værktøj til at styrke eksport mulighederne for et givet land, via brug af etniske (iværksætter) eksperter
<http://www.projektkosmopolit.se/>
- Canadisk eks. på transparent og systematisk kontrakt mellem mentor og mentee
<http://www.ccab.com/uploads/File/ABMP/ABMP-Protege-Terms-Conditions.pdf>
- Canadisk liste af ressourcer, fler-sproglig
<http://www.cbo-eco.ca/en/index.cfm/business-basics/business-plan-guide/>
- Belgisk liste af værktøjer:
http://www.intecbrussel.be/ovm/ovm.aspx?menu=projecten%20and%20projecten_i.s.m_het_europees_sociaal_fonds%20and%20rainbow_economy#

5. KONKLUSION

Rapporten leder til en række implikationer, som vil blive opsummeret i dette afsnit.

En første implikation er møntet på netværksskabelse for såvel ressourcestærke som mere ressourcetsvage etniske iværksættere. Erfaringerne fra blandt andet Belgien (afsnit 4.1) og Norge (afsnit 4.3) viser, at forskellige initiativer kan bringes i spil for at sikre koblingen mellem ressourcetsvage iværksættere og den resterende del af samfundet. Eksempelvis kan et bindeled mellem iværksættere og det brede massemarked i landet etableres i form af en (privat eller offentlig) organisation, der samler og præsenterer de ressourcer, som de etniske iværksættere repræsenterer. Derudover kan indsats, der fremmer netværksskabelse mellem etniske iværksættere også bidrage til viden- og erfaringsudveksling mellem iværksætterne. Netværksdannelse bør være et indsatsområde for samtlige fire af EEs målgrupper.

En anden implikation, der er relateret til netværksskabelsen, gælder mentorordninger. De internationale erfaringer samt EE's målgruppeundersøgelse fra 2011⁹ viser, at både ressourcestærke, ressourcetsvage og unge etniske iværksættere har behov for rollemodeller i form af en mentor, der kan vise vejen i forhold til opstart og drift af virksomhed. Derudover kan en mentorordning sikre en bedre kontakt til den del af det danske samfund, der umiddelbart ligger uden for visse etniske iværksætteres kontaktflade. Denne mentoring skal dog tænkes ind i forhold til en generel uddannelsesindsats, så der sikres et bedre match mellem mentor og mentee. Eksemplet fra Storbritannien med 12/8-Group-initiativet (afsnit 4.4) viser, at ressourcestærke iværksættere, der har etableret et netværk, kan få stor gavn af at få tilknyttet en mentor, der kan give input til forretningsudvikling, ledelse, tilgang til markeder etc. Samtidig udgør initiativerne i Canada en mulig tilgang til at give mentormøder en klarere struktur og drejebog for indholdet af møder, for at sikre en mere succesfuld og værdiskabende afvikling af møderne.

En tredje implikation har fokus på uddannelsesindsatsen. De internationale erfaringer viser, at det kan være en god idé at sammenkoble undervisning af etniske iværksættere med finansieringsmuligheder for iværksætterne. Dog skal der være tale om en afkobling mellem underviser og selve vurderingen af, om iværksætteren kan opnå finansiering: Underviseren på de pågældende kurser skal ikke samtidig have en rolle, hvor han eller hun skal vurdere,

⁹ Målgruppeundersøgelse udarbejdet af Delendorff Advisory og udgivet af Etnisk Erhvervsfremme i 2011. http://www.startvaekst.dk/file/144219/maalgruppeundersoegelse_for_etnisk_erhvervsfremme.pdf

hvor finansieringsberettiget forretningsideen er. Sammenkoblingen mellem uddannelse og finansiering vurderes at være relevant for alle fire EE-målgrupper. Andre internationale erfaringer fra US Microenterprise Programs (afsnit 4.9) viser, at en beskeden brugerbetaling fra iværksætternes side kan fremme engagementet fra både iværksætter og udbyder af undervisning. Selvom denne tilgang kan være relevant for alle fire EE-målgrupper, bør de ressourcetsvage iværksættere ikke udelukkes fra muligheden for at deltage i uddannelsesaktiviteter. For alle fire grupper skal egenbetalingen således være proportionel med de økonomiske midler, som iværksætterne har.

En fjerde implikation går på den to-sidede indsats. De internationale erfaringer viser, at det giver gode resultater at satse på såvel de etniske iværksættere som de aktører, som de etniske iværksættere skal interagere med. Banker omkring finansiering, og myndigheder og private organisationer omkring udbudsprocedurer kan holdningsbearbejdes, så de bedre forstår de specifikke udfordringer, som etniske iværksættere står over for. Holdningsbearbejdelsen kan foregå på nationalt plan (som det er sket i Storbritannien med bank- og revisionsorganisationer, jf. afsnit 4.5), men det kan også gøres på lokalt plan, hvor lokale myndigheder og bankfilialer kan opnå bedre forståelse for etniske iværksættere ved en fokuseret indsats. Ligesom det giver god mening at lade sig inspirere af indsatsen i Galicien (afsnit 4.2), hvor man har allieret sig med offentlige myndigheder i forbindelse med formidlingen af information om serviceydelser for iværksættere. Dette har både den ønskede effekt, at etniske minoriteter gøres opmærksomme på eksisterende serviceydelser og skaber også bevidsthed omkring etniske iværksættere blandt offentlige myndigheder.

En femte og sidste implikation er møntet på sammenkoblingen mellem etniske iværksættere og eksportfremme. De internationale erfaringer viser, at fokus på etniske iværksættere som ressourcepersoner i forhold til danske virksomheders adgang til udenlandske markeder har et stort potentiale. Sveriges Kosmopolit initiativ (afsnit 4.10) med en onlinebaseret database over ressourcepersoner, vil umiddelbart kunne overføres til en dansk kontekst. Selvom ressourcepersonerne primært vil være ressourcestærke iværksættere, kan mindre ressourcestærke personer med specifikke kompetencer og indsigt i udvalgte kulturer og lande formentlig også kunne få en rolle i forhold til en sådan indsats ved eksempelvis at give input til eksportfremstød.

6. KILDER

- Bansal, P., S. Bertels, et al. (2012). "Bridging the Research-Practice Gap." Academy of Management Perspectives 26(1).
- Bergenholtz, C. and C. Waldstrøm (2011). "Inter-organizational Network Studies - A Literature Review." Industry & Innovation 18(6): 539-562.
- Casas, Laura Oso, et al., (2008): "Entrepreneurial process among migrant communities in Galicia." At:
http://www.convivemais.org/images/stories/pdf/os%20colectivos%20migrantes%20ante%20o%20proceso%20de%20empredemento%20en%20galicia_en%20ingles.pdf
- Centre for Research in Ethnic and Minority Entrepreneurship CREME (2010): "Developing Entrepreneurial Networks in Diverse Communities: The 12/8 Experience." At:
http://www.csk-strategies.co.uk/pdf/MEECOE_Event12-8Group.pdf
- COWI (2009): Etablering af et center for erhvervsfremme blandt indvandrere og efterkommere. At:
http://www.nyidanmark.dk/NR/ronlyres/3AAF19CE-BF74-4CBA-BCE6-1ACD5261EA16/0/etablering_af_center_erhvervsfremme_indvandrere_etterkommere_forundersoegelse.pdf
- Delendorff Advisory (2011): "Målgruppeundersøgelse for Etnisk Erhvervsfremme" At:
http://www.startvaekst.dk/file/144219/maalgruppeundersoegelse_for_etnisk_erhvervsfremme.pdf
- European Commission (2008): "Entrepreneurial diversity in a unified Europe. Ethnic Minority Entrepreneurship/Migrant Entrepreneurship." At:
http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf_getdocument.cfm?doc_id=3315
- Finnish Enterprise Agency (2011): "Guide. Becoming an Entrepreneur in Finland" At:
http://www.masuuni.info/images/masuuni_opas_en_20110524.pdf
- Jones, T., M. Ram, et al. (2010). "Transnationalism as a Force for Ethnic Minority Enterprise? The Case of Somalis in Leicester." International Journal of Urban and Regional Research 34(3): 565-585.
- Li, Y. (2007). Assessing data needs and gaps for studying ethnic entrepreneurship in Britain - a review paper. Ethnic Minority Business Workshop.
- McEwan, C., J. Pollard, et al. (2005). "The 'global' in the city economy: multicultural economic development in Birmingham." International Journal of Urban and Regional Research 29(4): 916-933.
- Ram, M. and D. Smallbone (2003). "Policies to support ethnic minority enterprise: the English experience." Entrepreneurship & Regional Development 15(2): 151-166.
- Ram, M. and T. Jones (2008). "Ethnic-minority businesses in the UK: a review of research and policy developments." Environment and Planning C: Government and Policy 26(2): 352-374.
- Ram, M., K. Woldesenbet, et al. (2011). "Raising the 'table stakes'? Ethnic minority businesses and supply chain relationships." Work Employment Society 25(2): 309-326.
- Rezaei, Shahamak: Breaking out: "The Dynamics of Immigrant Owned Businesses". Journal of Social Sciences 3(2): 94-105.

Schreiner, M. and Woller, G. (2003): "Microenterprise Development Programs in the United States and in the Developing World", *World Development*, vol. 31, No. 9, pp. 1567-1580

Schreiner, M. (2001): "Evaluation and Microenterprise Programs", *Microfinance Risk Management*

Thandi, H. S. and K. Dini (2010). "Unleashing ethnic entrepreneurship: proactive policy-making in a changing Europe." *International Journal of Business and Globalisation* 4(1): 35-54.

Unternehmer ohne Grenzen (2006): "Wegweiser für Existenzfründer/Innen mit migrantischem Hintergrund in Hamburg." At: http://uog-ev.de/fileadmin/user_upload/doc/gruendungszentrum/wegweiser_gruendung_de_2006.pdf

von Hippel, E., N. Franke, et al. (2009). "Pyramiding: Efficient search for rare subjects." *Research Policy* 38(9): 1397-1406.

Wayland, Sarah V., et al. (2012): "Winning Strategies for Immigrant Entrepreneurship in Five Communities. Final Project Report." At: <http://www.wise5.ca/wp-content/uploads/Wise5-MAR2012-web.pdf>