



Søknad om støtte til skaleringsprogram for vekstselskaper i Agder

På vegne av:

Innoventus Sør AS, Org nr. 980 560 295
Tordenskjoldsgate 9
4612 Kristiansand

Kontaktperson:

Lars A. G. Aglen
lars@innoventussor.no
+47 47 29 39 67

Formål

Formålet med dette dokumentet er å oppsummere arbeidet som er gjort i pilotprosjektet for skaleringsprogram i Agder, støttet av Agder Fylkeskommune. I forlengelse av dette søke om støtte til gjennomføring av et hovedprogram planlagt for 2025

Innhold

Innhold.....	2
Sammendrag.....	2
Bakgrunn og mål	3
Pilot av skaleringsprogram 2024 – Resultater	4
Videreføring av program og spissing.....	6
Operasjonalisering av salgsprosesser.....	6
Kapitalinnhenting	7
Gjennomføring av program.....	8
Målgruppe.....	9
Økonomi.....	10
Avslutning	10

Sammendrag

Innoventus Sør (ISØR) gjennomfører i 2024 et pilotprosjekt med mål om å løfte skaleringsselskaper på Agder, en innsats som så langt har resultert i gode tilbakemeldinger og økende interesse.

Nå søker ISØR å etablere et permanent program med støtte fra Agder fylkeskommune, med fokus på bærekraftig vekst for regionale skaleringsselskaper. Piloten har demonstrert behovet for, og potensialet i, en strukturert satsing på lokale vekstbedrifter, der målet er å bistå selskaper gjennom skaleringsfasen, med spesielt fokus på salgsprosesser og kapitalinnhenting.

Programmet det søkes om støtte til vil bygge videre på pilotens erfaringer og tilby systematisk veiledning, nettverk og ressurser, rettet mot selskaper med innovative og bærekraftige forretningsmodeller. Fordelen med et permanent program er at det gir økt fokus og satsing på selskaper som vil spille en sentral rolle i næringsutviklingen i regionen.

Denne søknaden bygger videre på den opprinnelige søknaden for pilotprosjektet. Søknaden for pilotprosjektet finnes vedlagt.

Bakgrunn og mål

Menon Economics gjennomførte i 2024, på bestilling fra NHO Agder, en undersøkelse for å kartlegge oppstartsselskaper og vekstselskaper på Agder, og effekten disse har på verdiskapning og arbeidsplasser. Det mest oppsiktsvekkende i rapporten var at det i perioden 2012 – 2022 var en nettoøkning i arbeidsplasser på 6 000, hvor unge bedrifter skapte 24 000 nye arbeidsplasser, mens det etablerte næringslivet la ned 18 000.

Vekstselskaper er definert som innovasjonsdrevne oppstartsbedrifter med 10 ansatte eller flere, +20% topplinjevekst de tre siste årene og som har fått innvilget FoU-støtte. Disse bedriftene står for overvekten av verdiskapningen, og i 2022 bidro de med 1 900 arbeidsplasser av totalt 3 140, og 1 500 MNOK i verdiskaping av totalt 2 450 MNOK. Med andre ord er vekstselskaper definitivt de mest verdiskapende virksomhetene blant tidligfaseselskaper, og arbeidsmarkedet i regionen er helt avhengig av dem.

Vekstselskaper blir likevel ikke skapt over natten. De vokser frem blant flere hundre oppstartsselskaper som prøver lykken og satser på å bygge egen virksomhet. Et vekstselskap er et resultat av mange år med hardt arbeid og høy risiko, hvor de færreste lykkes. For å dyrke disse frem, trengs det støtte, kompetanse og risikovillig kapital som er med å satse bredt i tidlig fase, for at noen få utvalgte skal lykkes.

Norsk næringsliv har mange av løsningene verden trenger, men vi har utfordringer med skalering. Vi eksporterer mer av det vi allerede eksporterer mye av, men vi har ennå ikke lykkes med å utvikle et mer differensiert næringsliv med internasjonalt rekkevidde. Norge er gode på oppstartsselskaper, men henger etter på skalering.

Innoventus Sør (ISØR) er en av landets mest anerkjente Siva-inkubatorer. Selskapet spiller en viktig rolle i å støtte og fremskynde veksten til innovative oppstartsselskaper på Agder. Med god kompetanse innen kapitalinnhenting, kommersialisering og entreprenørskap bidrar ISØR til at gründere kan utvikle og skalere virksomheter. Selskapet har et bredt nettverk av regionale og nasjonale partnere og er godt posisjonert for å drive frem bærekraftig næringsutvikling og verdiskaping i regionen. Ved innsendingen av søknad til Siva sitt inkubatorprogram i 2022 ble ISØR rangert som nummer 5 av totalt 46 søknader. Med en økende interesse opplever selskapet god etterspørsel, og de ulike programmene som tilbys har vært fulltegnet i 2024.

Pilot av skaleringsprogram 2024 – Resultater

Formålet med piloten har vært å kartlegge behovene til selskaper i skaleringsfasen og utforme, teste og evaluere løsninger og ressurser som skal hjelpe selskapene i overgangen fra oppstart til vekst. Oppsummert i følgende rekkefølge:

1. Identifisere de spesifikke utfordringene som oppstartsselskaper møter i skaleringsfasen.
2. Utforme, teste og evaluere løsninger og ressurser som skal hjelpe selskapene med å lykkes i deres skaleringsprosess.
3. Basert på erfaringer under punkt 1 og 2, utarbeide et skaleringsprogram som vil inngå i selskapets faste programportefølje.

Gjennom pilotperioden har ISØR samlet innsikt gjennom en rekke dialoger med ulike vekstselskaper, der temaet har vært hvordan selskapene på best mulig måte kan lykkes i denne fasen. Temaer vi har adressert har vært de vi anser som mest utslagsgivende for å sikre en bærekraftig organisasjonsutvikling. Hensikten har vært å forstå de mest prekære behovene, slik at vi kan spisse innholdet.

Følgende temaer ble tatt opp og diskutert med selskapene:

- **Strategisk planlegging for skalering:** Mange selskaper har utfordringer med langsiktig strategisk planlegging, særlig i forhold til markedsutvidelse og KPI-styring.
- **Organisasjonsbygging og talentforvaltning:** Skaleringsfasen krever mer strukturerte organisasjoner og et kompetent team som kan håndtere økt kompleksitet. Bedriftene har uttrykt behov for støtte i å bygge ledergrupper som kan tilpasse seg veksten, samt utvikle og implementere strategier på en effektiv måte.
- **Finansiering og kapitaltilgang:** Kapitalinnhenting var et av de mest etterspurte temaet i piloten. Bedriftene ser på kapital som nødvendig for å akselerere veksten, men trenger støtte til å presentere selskapet sitt for potensielle investorer, og utarbeide en bærekraftig finansieringsstrategi.
- **Optimalisering av teknologi og infrastruktur:** Når bedrifter skal skalere, møter de ofte teknologiske utfordringer. Det er særlig viktig å ha verktøy som kan hjelpe dem med å tilpasse og effektivisere driften i tråd med vekstmålene

- **Markedsføring og salg:** Optimalisering av salgsprosessene ble hovedtemaet for pilotprogrammet, ettersom alle vekstselskapene meldte behov for å systematisere og effektivisere salgsprosesser for å møte en voksende etterspørsel. Etablering og bruk av KPIer, effektive salgsprosesser, generering av leads, konvertering til nysalg og implementering av CRM-verktøy var områder som selskapene ønsket støtte på.
- **Governance og utvelgelse av styremedlemmer:** En robust governance-struktur, spesielt i forbindelse med styresammensetning, styrearbeid og beslutningstaking.
- **Ledelse og styring under skalering:** Skaleringsselskaper trenger en robust lederstruktur og et styringssystem for å håndtere en effektiv og kontrollert vekst.
- **Innovasjon og tilpasningsevne:** Innovasjon er avgjørende for å oppnå bærekraftig vekst, og selskapene ønsker innsikt i hvordan de kan tilpasse seg markedstrenger og endringer raskt.

Basert på samtalene med vekstselskapene så vi at det er et særlig behov for hjelp til å operasjonalisere salgsprosessene, der man går fra at gründeren selger produktet alene, til at man kobler på en salgsavdeling med økt kapasitet. Sentralt i piloten har også behovet for kapital vært, da dette er en nødvendighet for å kunne skalere opp et større salgsapparat med tilhørende støttetjenester. Lykkes man på disse temaene vil de øvrige behovene naturlig melde seg etter hvert som aktiviteten øker.

Det er også flere aktører på Agder som er opptatt av å legge forholdene til rette for at skaleringsselskaper skal lykkes, eksempelvis Innovasjon Norge og NHO Agder.

Innovasjon Norge er en naturlig og relevant aktør inn mot vekstselskapene, spesielt når det kommer til egnede finansieringsordninger og hvordan de favner internasjonalt med sitt nettverk. Spesielt sistnevnte vil vi utforske nærmere, for å finne måter vi kan jobbe med relevante kompetansenettverk med den nødvendige bransjekunnskapen.

NHO har vært en nyttig partner når det kommer til å koble på relevante nettverk, men også gjennom kartleggingsarbeidet de har gjort rundt økosystemet for oppstarts- og vekstselskaper på Agder. Dette er samarbeid vi vil jobbe videre med i programmet for 2025.

Videreføring av program og spissing

Basert på erfaringer og tilbakemeldinger fra pilotprogrammet ønsker vi å videreføre skaleringsprogrammet som en fast del av Innoventus Sør sitt tilbud. I dette programmet vil vi bygge videre på innsiktene fra piloten, med hovedfokus på operasjonalisering av salgsprosesser og kapitalinnhenting. Programmet vil også videreføre sentrale rammeverk som hjelper selskaper med å bygge robuste salgsstrukturer og -strategier. Målet er å gi deltakerne en konkret og bransjespesifikk tilnærming som bidrar til varig vekst, samt koble dem med nettverk som kan gi dem et ekstra moment i skaleringsfasen.

Operasjonalisering av salgsprosesser

Gjennom programmet vil vi jobbe med tre sentrale temaer som danner grunnlaget for en selvstendig og effektiv salgsorganisasjon. De tre hovedtemaene vil være posisjonering, prosessutvikling og prestasjonsmåling. Ved slutten av programmet vil deltakerne ha en skreddersydd håndbok for salg og et grunnleggende CRM-oppsett, slik at de effektivt kan håndtere og analysere kundedata, måle resultater og tilpasse strategien etter behov.

For å styrke denne satsingen samarbeider vi også med ScaleupXQ, et Oslo-basert selskap med spesialisering i salg og vekststrategier for skaleringsselskaper. ScaleupXQ tilfører programmet innsikt og modeller som er spesifikt rettet mot utfordringene i å bygge opp en salgsorganisasjon, og dette vil gi deltakerne praktisk erfaring med skalerbare salgsprosesser og målrettet kundeutvikling.

1. Posisjonering og salgsstrategi

- Formål: Gi bedriftene verktøy til å kommunisere sin verdi tydelig og tiltrekke seg relevante beslutningstakere.
- Innhold: Deltakerne vil jobbe med å utvikle et kommersielt konsept som kan utløse salgspotensialet i deres produkt eller tjeneste. Dette innebærer en gjennomgang av verdiforslag, produktpakketering og prissetting, samt kartlegging av typiske kjøpsroller.

2. Prosessutvikling og generering av salgsmuligheter

- Formål: Etablere en repeterbar modell for å generere salgsmuligheter og vinne flere kontrakter.
- Innhold: Selskapene vil utvikle og tilpasse sine salgsprosesser for effektiv opparbeidelse og håndtering av nye salgsmuligheter. Fokus ligger på å sikre høy kvalitet på møter og kontaktskapende aktiviteter. Dette innebærer rammeverk

for oppsøkende salgsarbeid og teknikker for å vurdere potensielle avtaler med høyest mulig presisjon.

3. Prestasjonsmåling og optimalisering av salgsprosesser

- Formål: Sikre at selskapene har verktøy og kunnskap til å måle suksessfaktorer, forankre målsetninger og optimere salgsarbeidet.
- Innhold: Deltakerne vil utarbeide planer for KPIer, pipelinestruktur og oppsett for løpende resultatrapportering. Dette vil bidra til en transparent og målrettet styring av salgsprosessene og hjelpe bedriften med å tilpasse innsatsen basert på data. Det vil også gjennomgå hvordan CRM-systemet kan støtte i datadrevne beslutninger og forbedringer av salgsprosessene.

Kapitalinnhenting

Kapitalinnhenting vil være det andre hovedtemaet vi jobber med. Gjennom programmet vil det fokuseres på tre sentrale temaer som er avgjørende for en effektiv og strategisk kapitalinnhenting. De tre hovedtemaene vil være finansieringsstrategi og planlegging, investorforberedelser og dokumentasjon, samt investeringsdialog og nettverksbygging. Ved slutten av programmet vil deltakerne ha en finansieringsplan og investorpresentasjon, slik at de kan håndtere investorrelasjoner på en målrettet måte.

1. Finansieringsstrategi og planlegging

Vi starter med å utvikle en langsiktig finansieringsstrategi sammen med selskapet. Dette innebærer å kartlegge kapitalbehov, potensielle finansieringskilder og timing for kapitalinnhenting. Strategien tilpasses selskapets vekstfase og behov for likviditet, slik at det er forberedt på å møte investorer med en klar og overbevisende kapitalplan.

2. Investorforberedelser og dokumentasjon

Vi bistår selskapene med å forberede nødvendige investorpresentasjoner og dokumentasjon, som executive summaries, investor-pitch og en tydelig beskrivelse av verdiforslaget og markedsmulighetene. Dette sikrer at selskapene kan presentere seg som investeringsklare og attraktive for potensielle investorer.

3. Investeringsdialog og nettverk

Gjennom vårt nettverk av investorer, fond og finansielle partnere, hjelper vi selskapene med å komme i dialog med relevante investorer. Vi veileder dem gjennom prosessen med investorforhandlinger, sikrer strukturerte presentasjoner, og oppretter dialoger som kan føre til kapitalinnhenting. Vårt

mål er å gi selskapene det støtteapparatet de trenger for å tiltrekke og sikre investorer i ulike vekstfaser.

Gjennomføring av program

ISØR gjennomfører programmene med en kombinasjon av workshops, gruppeoppgaver og individuell oppfølging, noe som sikrer en balansert og praktisk tilnærming. Hvilke temaer vi gjennomgår i fellesskap og individuelt vil avhenge av hva deltakerne etterspør. Det er heller ikke slik at hvert selskap har behov for alle temaer som er adressert i denne søknaden. Først og fremst er vi opptatt av at deltakerne skal få relevante verktøy og innsikt som kan implementeres effektivt i deres virksomheter.

Hensikten med arbeidsmetodikken er som følger:

- Workshops gir en gjennomgang av teori og rammeverk, som danner et solid grunnlag og felles forståelse blant deltakerne.
- Gruppeoppgaver lar deltakerne anvende prinsipper i praksis og gir rom for samarbeid og erfaringsutveksling. Slik får de innsikt i andres løsninger og perspektiver, som er spesielt nyttig når man møter lignende utfordringer.
- Individuell oppfølging gir hver bedrift mulighet til å arbeide målrettet med egne utfordringer og mål. Gjennom tilpasset veiledning kan deltakerne integrere programinnholdet i egen virksomhet, slik at både salgs- og kapitalprosesser forankres i deres unike behov.

Med bakgrunn i tilbakemeldinger fra pilotprogrammet vil vi kontinuerlig tilpasse programmet for å sikre at vi hele tiden møter de behovene selskapene i skaleringsfasen har.

Samarbeid med eksterne aktører

ISØR samarbeider med eksterne fagmiljøer for å tilby spesialisert kompetanse, blant annet gjennom Siva-nettverket med over 120 partnere, inkludert inkubatormiljøer og næringshager. Samarbeid med UiA, Sørlandet Sykehus og NORCE styrker båndene mellom forskning og næringsliv, og gir studenter og inkubatorbedrifter økte muligheter for bedriftsetableringer.

ISØR har også sterk forankring i de regionale klyngene på Agder, som GCE Node, Eyde, Digin og Visit Sørlandet, samt Future Materials og Mechatronic Innovation Lab, som gir inkubatorbedrifter tilgang til relevante verktøy og fasiliteter.

I tillegg samarbeider ISØR med aktører som StartupLab, StartupInvest, CoFounder, Skyfall, Sprint Consulting og Skagerak Capital, som bidrar med verdifull erfaring innen investeringer, bedriftsutvikling og partnerskap. Disse aktørene tilfører innsikt i kapitalinnhenting og gir tilgang til et bredt nettverk av investorer og bedriftspartnere.

Innovasjon Norge vil være en viktig aktør i dette programmet, der vi er opptatt av å bygge videre på det regionale samarbeidet. Spesielle temaer Innovasjon Norge er gode på og som vi ønsker å inkludere i programmet vårt er følgende:

- Finansiering av innovasjonsprosjekter: Vi vil veilede deltakerne i å søke om tilskudd og lån fra Innovasjon Norge for å finansiere innovative prosjekter og bærekraftig vekst. Dette inkluderer støtte til utvikling, pilotering og demonstrasjon av ny teknologi.
- Internasjonalisering og eksport: Gjennom Innovasjon Norges tjenester, inkludert utekontorene, vil vi hjelpe bedriftene med å identifisere internasjonale markedsmuligheter, utvikle eksportstrategier og få tilgang til nettverk som kan fremme global vekst.
- Kompetanseutvikling og nettverk: Vi vil koble deltakerne til Innovasjon Norges kompetanseprogrammer og nettverk, slik at de kan dra nytte av rådgivning, kurs og workshops som er skreddersydd for vekstbedrifter. Dette inkluderer tilgang til ekspertise innenfor områder som digitalisering, bærekraft og forretningsutvikling.

Målgruppe

Målgruppe for programmet er i hovedsak selskaper som har vekst i omsetning og/eller ansatte, og derfor i større grad har bekreftet sin forretningsmodell. Selskapene må nødvendigvis ikke ha kommet i skaleringsfasen, men er godt posisjonert for skalering. Selskapene er lokalisert på Agder. Både selskaper som har vært i inkubatoren og selskaper som har gått gjennom oppstartsfasen selv, og som har betydelig skaleringspotensial, er velkomne til å søke opptak til skaleringsmodulen.

Økonomi

For å gjennomføre det planlagte av skaleringsprogrammet beskrevet over, søker Innoventus Sør kr 1.000.000. 20% av beløpet går til planlegging, forarbeid og administrasjon, mens 80% går til selve programgjennomføringen. Deltakerne i programmet vil faktureres en egenandel på 25%, som kommer i tillegg til støtten fra Agder Fylkeskommune.

Inntekter		
Fra AFK		1.000.000
Egenandel bedriftene	Egenandel 25% av programgjennomføringen	266.667
Til sammen		1.266.667

Utgifter		
20% Planlegging & administrasjon	Administrasjon, planlegging og klargjøring av program, rekruttering.	200.000
Programgjennomføring	Gjennomføring av program. Innleie av kursholdere, rådgivning og workshops. Interne og eksterne rådgivere/ressurser.	1.066.667
Til sammen		1.266.667

Avslutning

Pilotprogrammet for skaleringsselskaper har gitt oss verdifull innsikt og bekreftet behovet for en videreføring. Gjennom tilbakemeldinger fra vekstselskaper i regionen har vi fått en tydelig forståelse av de utfordringene vekstbedrifter møter, spesielt innen salg og kapitalinnhenting. Med en permanent skaleringsmodul kan vi tilby en strukturert og spisset tilnærming som støtter selskapene i deres videre vekstreise, samtidig som vi samarbeider med viktige partnere i regionen.



REVIDERT SØKNAD TIL AGDER FYLKESKOMMUNE

Pilot - Skaleringsprogram

SAMMENDRAG

Innoventus Sør sitt mål er å skape langsiktige og bærekraftige selskaper for gründerne vi jobber med. Med den rette støtten og veiledningen vil vi kunne bistå disse til å nå sitt fulle potensial og bidra til økonomisk vekst, innovasjon og sysselsetting på Agder.

Søknad Agder fylkeskommune

Skaleringsprogram

Innhold

Søknad Agder fylkeskommune	1
Skaleringsprogram.....	1
Bakgrunn og mål:.....	2
Pilot – utvikling og test av skaleringsprogram for oppstartsselskaper.....	2
prosjektets mål er tredelt:.....	2
Kapittel 1. Prosessen fra Oppstartsselskap til Skalering	3
1.1. Oppstartsselskap i ISør:	3
1.2. Fra Problemidentifisering til MVP	3
1.3. Fra Problem/solution Fit til Product/marked Fit:.....	3
Kapittel 2. Forberedelse til Skalering - pilotprogram	4
Kapittel 3. Kompetanse, mål og økonomi	6
Kompetanse internt & eksternt.....	6
Målgruppe	7
Innoventus Sør sine mål:	8
Økonomi	9
Budsjett	9

Bakgrunn og mål:

Under innovasjonstalen 2022 til Innovasjon Norge sa administrerende direktør Håkon Haugli at Norsk næringsliv har mange av løsningene verden trenger, men vi er for dårlige på skalering. Vi eksporterer mer av det vi allerede eksporterer mye av, men vi har ennå ikke lyktes med å utvikle et mer differensiert næringsliv, der små og mellomstore bedrifter har kunder i andre deler av verden. Norge er gode på oppstartsselskaper, men henger etter på skalering.

Innoventus Sør (ISør) er en av landets mest anerkjente inkubatorer. Selskapet spiller en viktig rolle i å støtte og fremskynde veksten til innovative selskaper. Ved innsendingen av søknad til Siva sitt inkubatorprogram i 2022 ble ISør rangert som nummer 5 av totalt 46 søknader. ISør er forpliktet til å være en pålitelig og kompetent samarbeidspartner for gründere og innovatører som ønsker å gå fra oppstart og markedsavklaring til skalerings- og vekstfase. Med en økende interesse opplever selskapet god etterspørsel, og inkubatorprogrammet er fulltegnet ut 2023.

Pilot – utvikling og test av skaleringsprogram for oppstartsselskaper

I lys av den voksende viktigheten av entreprenørskap, er det avgjørende å forstå utfordringene som oppstartsselskaper møter når de går inn i skaleringsfasen. Mange av disse bedriftene klarer ikke å navigere effektivt i overgangen fra oppstart til skalering, ofte på grunn av mangel på adekvat veiledning, støtte og ressurser. ISør ønsker derfor å gjennomføre et pilotprosjekt med mål om å løfte skaleringsselskaper på Agder.

Pilotprosjektets mål er tredelt:

1. Å identifisere de spesifikke utfordringene som oppstartsselskaper møter i skaleringsfasen.
2. Utforme, teste og evaluere løsninger og ressurser som skal hjelpe selskapene med å lykkes i deres skaleringsprosess.
3. Basert på erfaringer under punkt 1 og 2 vil ISør utarbeide et skaleringsprogram som vil inngå i selskapets faste programportefølje.

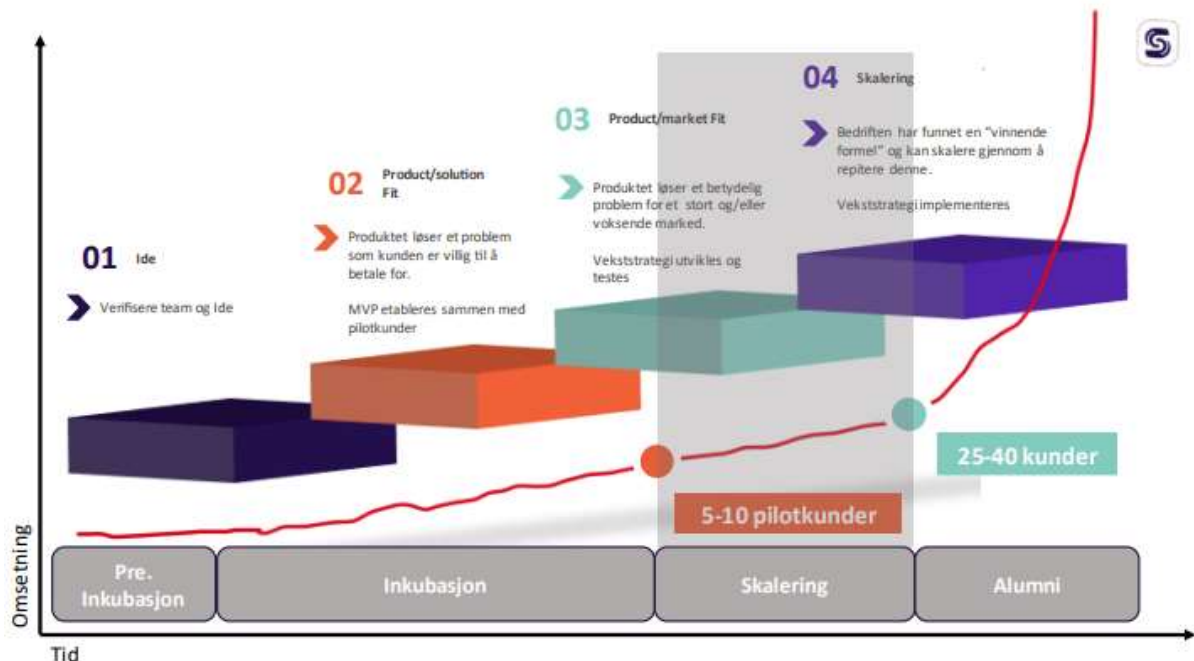
Innoventus Sør har utviklet et velstrukturert preinkubasjonsprogram (markedsavklaring) samt et inkubatorprogram (validering, utvikling og markedsintroduksjon). Selv om ISør allerede samarbeider med flere skaleringsselskaper, er selskapets mål å utvide og forbedre tilbudet til selskaper som ønsker å oppskalere sin virksomhet, der man blant annet viderefører relevant metodikk som har gitt gode resultater for selskaper som har gjennomført inkubasjonsprogrammet.

Preinkubasjon og inkubasjonsprosessen beskrives i kapittel 1, mens den foreslåtte piloten av skaleringsmodul beskrives i kapittel 2. Her fremkommer det også hvor naturlig det er å utvide tjenestetilbudet til ISør ved en satsing på skaleringsprogrammet.

Kapittel 1. Prosessen fra Oppstartsselskap til Skalering

1.1. Oppstartsselskap i ISør:

ISør sine programmer bistår oppstartsselskaper som har innovative idéer, produkter eller tjenester med minimum nasjonalt markedspotensiale. Dette er en type bedrifter som senere kan utvikle seg til skaleringselskaper. De ulike fasene et oppstartsselskap beveger seg gjennom, fra idé til skalering, er illustrert i figuren under (figur 2).



1.2. Fra Problemidentifisering til MVP:

I tidlige faser (preinkubasjon) gir ISør i dag veiledning slik at oppstartsbedrifter kan

1. identifisere et reelt problem og utvikle en Minimum Viable Product (MVP) som skal løse det aktuelle problemet. ISør gir råd ift. markedsundersøkelser, kudeanalyse og iterativ produktutvikling for å sikre at MVP'en effektivt løser kjernen i problemet og gir verdi til sluttbrukerne. Særlig vekt legges på å sikre kvaliteten på ideene og konseptene, samtidig som man tar hensyn til bærekraftselementer (trippel bunnlinje), utforsker potensielle born global-muligheter (tidlig internasjonalisering) og identifisere muligheter for digitalisering. Markedsmulighetene verifiseres i direkte kontakt med potensielle kunder. Se fase 01 i figur 2 over.

1.3. Fra Problem/solution Fit til Product/marked Fit:

I inkubasjonsprogrammet hjelper ISør i dag oppstartsselskaper med

2. å finpusse løsningene sine gjennom testing, iterasjon og kundesamarbeid for å oppnå "problem/solution fit". Dette kan sies oppnådd når et mindre antall kunder/interessenter er villige til å betale for produktet eller tilføre annen verdi til selskapet. ISør tilbyr rådgivning, workshops og ressurser for å hjelpe bedriftene med å validere forretningsmodellen og tilpasse produktet til markedets behov. Se fase 02 i figur 1 over.

3. å gå fra "problem/solution fit" til å oppnå "product/marked fit", der bedriftenes produkter eller tjenester treffer etterspørselen i et bredere marked. Det legges gjerne en vekststrategi, som testes og utvikles i denne fasen. Team bygges og ekstern kapital hentes. Se fase 03 i figur 2.

Kapittel 2. Forberedelse til Skalering - pilotprogram

Når en forretningsmodell er bekreftet og vekststrategien er verifisert, tar det videre arbeidet sikte på å forberede bedriften for skalering. Mange bedrifter har begrenset innsikt i forskjellen mellom oppstartsfasen og skaleringsfasen, og en del antar at de kan fortsette med den samme tilnærmingen som tidligere. ISør har et mål om å styrke den støtten selskapet gir til bedrifter i overgangen fra oppstart til skalering, med det formål å sikre de beste forutsetningene for videre vekst.

I dag bistår ISør i vekstfasen gjennom sitt program «Forretningsmessige Innovasjoner» (FMI) der skaleringsselskapene får skreddersydd 1:1-oppfølging. Bedrifter som Anzyz, Foamrox, OffshoreCrew, Morild, MCP og Telenor Maritime har mottatt støtte gjennom FMI-programmet. Erfarne mentorer og rådgivere veileder selskapene gjennom viktige aspekter som markedsutvidelse, operasjonell skalering, finansiering, teambygging, mangfold, inkluderingsstrategier, optimalisering av virksomheten, mm. Programtilbudet omfatter dyptgående sesjoner, workshops og individuell veiledning for å gi skaleringsselskapene nødvendige verktøy og innsikt for å lykkes i denne kritiske fasen.

Det er et ønske å utvikle og teste en mer omfattende skaleringsmodul blant annet gjennom

- å støtte skaleringsselskapene med økt kompetanse ved å involvere eksperter i workshops og arrangementer gjennom et akseleratorløp. Dette vil bidra til en dypere forståelse av skaleringsfasen og hjelpe bedriftene med å målrette sin innsats.
- å øke ISør sin kapasitet til å støtte flere skaleringsselskaper med å lykkes.
- å gi bedriftene et fellesskap på lik linje med hvordan bedriftene følges opp i inkubatoren.

Programmet skal samarbeide tett med klynger, academia, organisasjoner og etablert næringsliv, slik ISør også gjør i inkubatoren. Dette, i tillegg til kompetanseheving internt, vil styrke skaleringsmodulen til ISør. Det er også flere aktører på Agder som er opptatt av å legge forholdene til rette for at skaleringsselskaper skal lykkes, eksempelvis Innovasjon Norge og NHO Agder. Det vil derfor være hensiktsmessig å kartlegge hvordan de ulike aktørene skal jobbe med dette satsingsområdet, med mål om å ha komplementerende roller.

Det er også verdt å merke seg at ISør hittil i 2023 allerede har gjort investeringer i å styrke sin egen kompetanse innenfor skaleringsvirksomhet. Mer om dette i kapittel 3.

ISør ser for seg å gjennomføre et pilotprogram som vil gå over flere samlinger der skaleringsselskapene møtes. Mellom samlingene vil ISør også drive 1:1-rådgivning. Selve utformingen av programmet vil gjøres i dialog med skaleringsselskapene. Temaer ISør anser som naturlige å diskutere i utformingen og gjennomføringen av et skaleringsprogram er følgende:

1. Strategisk planlegging for skalering

- Identifisering av riktige markedsmuligheter/markedsutvidelse og definisjon av langsiktige mål (inkluderer markedsanalyser, segmentering, markedsutvidelsesstrategi og taktikk).
- Identifiser relevante KPIer som måler suksessfaktorer for skalering, for eksempel inntektsvekst, kundetilfredshet, konverteringsrate eller brukerengasjement.
- Utvikling av en helhetlig strategisk plan for å støtte skaleringsambisjoner.

2. Organisasjonsbygging og talentforvaltning:

- Etablering av en effektiv organisasjonsstruktur for å håndtere vekst og økt kompleksitet. Lederutviklingsprogram. Evt. lederskifte.
- Rekrutteringsstrategi som adresserer behovene for skalering og vekst. Definer nøkkelstillinger og utarbeid klare stillingsbeskrivelser som reflekterer de nødvendige kompetansene og erfaringene.
- Implementering av rekrutteringsprosess, rekruttering, opplæring og motivasjon av nøkkelpersonell for å sikre rett kompetanse og kultur. Mangfold og inkluderingsforståelse for å skape et attraktivt miljø.

3. Finansiering og kapitaltilgang

- Utforsking av ulike finansieringsalternativer for å støtte skaleringsfasen.
- Forståelse av investorforventninger og utvikling av en overbevisende økonomisk strategi som tar hensyn til kapitalbehov, risikoprofil og vekstplaner.
- Forbedring av investorpresentasjon og pitch-deck som tydelig kommuniserer forretningsmodellen, vekstpotensialet, kapitalbehovet og verdsettelse.

4. Optimalisering av teknologi og infrastruktur

- Produkt/tjeneste: Gjennomgå eksisterende teknologi og systemer for å vurdere om de kan skaleres for å håndtere økt etterspørsel og belastning. Identifiser eventuelle flaskehalser og svake punkter og vurder alternativer for å oppgradere eller erstatte eksisterende infrastruktur. Bærekraftige produkter og tjenester.
- Prosessoptimalisering og effektivisering. Analyser nåværende produksjons- og driftsprosesser for å identifisere ineffektiviteter og flaskehalser. Bærekraftige prosesser (produksjon og logistikk). Lean for å eliminere sløsing, forenkle prosesser og forbedre produktiviteten. Markedsføring og salg i skaleringsfasen.

5. Markedsføring og salg i skaleringsfasen

- Bygging av en sterk merkevare og utvikling av effektive salgsstrategier.
- Implementering av skalerbare markedsførings- og salgsprosesser for å nå nye kunder og markeder.

6. Governance og utvelgelse av styremedlemmer

- Bygg en kultur for kontinuerlig forbedring og eksperimentering basert på innsikter fra KPI-data. Etablere en systematisk tilnærming for å samle inn, analysere og presentere KPI-data for å få innsikt i virksomhetens ytelse.
- Implementer en iterativ tilnærming for å justere strategier, taktikker og operasjoner basert på innsamlet data og læring.
- Etablering av god governance-strukturer og betydning av et velfungerende styre i skaleringsfasen.
- Utvikling av retningslinjer for valg av styremedlemmer med riktig kompetanse og erfaring.
- Implementering av effektive styrestrukturer og styringsprosesser for å sikre god beslutningstaking og ansvarlighet.

7. Ledelse og styring under skalering

- Utvikling av en robust lederstruktur og styringssystemer for å sikre effektiv drift.
- Håndtering av endringer og utfordringer knyttet til skaleringsvekst.
- Leder- og eierutvikling.

8. Innovasjon og tilpasningsevne

- Bevaring av entreprenørånden og kreativiteten i skaleringsfasen.
- Evne til å identifisere og tilpasse seg nye muligheter og markedsendringer.
- Tilgang til ISØr sitt nettverk i økosystemet for innovasjon.
- Tilgang til internasjonale nettverk og forretningspartnere.

Som tillegg til disse modulene, eller i stedet for, vurderer ISør å legge til rette for bedriftsbesøk, der deltagerbedriftene får muligheten til å besøke etablerte bedrifter på Agder. Bedriftsbesøkene vil gi verdifull innsikt og læring gjennom å observere beste praksis, etablerte prosesser og suksesshistorier. Dette vil inspirere og motivere, samtidig som det bygger nettverk og gir muligheter for samarbeid.

Kapittel 3. Kompetanse, mål og økonomi

Kompetanse internt & eksternt

ISør har en unik posisjon med et bredt fundament av intern kompetanse, erfaring og nettverk, som gir en god forankring i våre programmer, rådgivningstjenester og fysisk involvering overfor deltakerbedriftene. Teamet har lang erfaring på å støtte innovative selskaper med internasjonalt potensiale, på tvers av ulike bransjer, og der bærekraft og digitalisering er sentrale elementer. Selskapet besitter bred kunnskap innen blant annet marked og salg, kundeforståelse, produkt og tjenesteutvikling, finansiering, softfunding, ledelse, strategier, mm. I tillegg innehar forretningsutviklerne dybdekompetanse innen felt som design thinking, trippel bunnlinje, bærekraftig konseptutvikling, helse, internasjonalisering og IPR. Alle selskaper som er en del av programmene til ISør jobber tett sammen med våre forretningsutviklere. Ved behov trekkes intern eller ekstern dybdekompetanse inn i workshops eller i kurssammenheng.



ISør bygger medlemsbedriftenes kapasitet for vekst over 4 fagområder. FNs bærekraftsmål, born global-strategier og digitalisering ligger i sentrum og går på tvers av alle feltene.

Flere ansatte i ISør har også oppnådd suksess innen utvikling og vekst av egne oppstartsselskaper i tidligere yrkesløp. Blant eksemplene finner vi oppbyggingen av et selskap fra idé til fullskala drift, med en verdsettelse og omsetning på henholdsvis 500 og 800 MNOK, bestående av en stab på 70 ansatte. Et annet eksempel er en virksomhet som er formet fra idéfasen, der bedriften har oppnådd en verdsettelse på 150 MNOK og har en stab på 18 personer. Videre har dette selskapet også hentet inn 60 MNOK gjennom vellykkede emisjoner. Dette er god erfaring å inkludere i skaleringsprogrammet.

ISør kobler seg i tillegg til tunge eksterne miljøer for å utvikle og tilby spisskompetanse. Eksempler på dette er erfaringsutveksling og samarbeid i Siva-strukturen med over 120 partnere, herunder inkubatormiljøer og næringshager, tilgangen på viktige virkemidler som SIVAs katapultordning og SIVAs eiendomsutvikling. ISør er i jevnlig dialog og samarbeid med dette nettverket, blant annet ÅKP

som har gjennomført flere suksessfulle skaleringsmoduler. Her finnes god kompetanse og erfaringer som ISør ønsker å dra nytte av.

ISør er også med i Næringsalliansen i Agder sammen med alle næringshagene og næringsforeningene. Alliansen legger spesielt vekt på samarbeid om felles regionale næringspolitiske saker, styrking av merkevaren Agder/Sørlandet samt erfaringsutveksling/ kunnskapsdelinger.

Samspill med academia og forskning gjennom samarbeid med UiA, Sørlandet Sykehus og Norwegian Research Centre AS (NORCE) for å nevne noen, er en sentral del av næringsutviklingen. Selskapet har et samarbeid på tvers med forskere og studenter. Dette styrker flere satsinger blant annet kobling mellom forskning og næringsliv, studenter og inkubatorbedrifter og øker mulighetene for flere bedriftsetableringer.

ISør har forankring og tett kobling med næringsinitiativ og klyngene på Agder: GCE Node (offshore), Eyde (prosessindustri), Digin (IKT), Visit Sørlandet (kultur/reiseliv). Andre spesifikke samarbeid som bør trekkes frem er katapulten Future Materials, Mechatronic Innovation Lab (MIL)/AI:hub og I4Helse som gir inkubatorbedrifter tilgang til gode verktøy og ikke minst tilrettelagte fasiliteter.

Samarbeid med alle de nevnte aktørene gir positive synergier, først og fremst gjennom et utvidet mulighetsrom. Som tidligere nevnt vil også Innovasjon Norge og NHO Agder være sparringspartnere i utviklingen av en skaleringssatsing på Agder.

Gjennom kompetansemeglerrollen og TTO-funksjonen som ISør har er det opparbeidet seg relevant kompetanse internt i forhold til forskningsløp og kobling mellom bedrifter og forskningsinstitutt. Alle bedrifter i porteføljen vurderes i forhold til mulige forskningsprosjekter.

Det er også viktig å fremheve at selskapet allerede jobber med skaleringsselskaper og gjennomfører relevante arrangement for denne gruppen. Blant annet ble det gjennomført en workshopserie i kapitalinnhenting våren 2023, som også vil gjennomføres høsten 2023. Utover dette er det så langt i høst gjennomført en workshop som heter «Fra Start-up til Scale-up, Nøkkelen til suksess». ISør erfarer at selskaper som tidligere har vært en del av inkubatorprogrammet nå kommer tilbake til ISør for å få hjelp til skaleringsfasen. ISør erfarer også interesse fra selskaper som er medlemsbedrift i andre næringshager og inkubatormiljøer, der man nå legger til rette for samarbeid på tvers i Siva-strukturen.

Selskapets nylige rekrutteringer bygger også opp under satsingen på skaleringsprogrammet.

Målgruppe

Målgruppe for programmet er i hovedsak selskaper som har vekst i omsetning og/eller ansatte, og derfor i større grad har bekreftet sin forretningsmodell, men fremdeles ikke nådd skaleringsfasen. Selskapene er lokalisert på Agder. Både selskaper som har vært i inkubatoren og selskaper som har gått gjennom oppstartsfasen selv, og som har betydelig skaleringspotensial, er velkomne til å søke opptak til skaleringsmodulen.

ISør vil også gjennom denne piloten kvalitetssikre hvilke kriterier som er hensiktsmessig å legge til grunn for opptak. Med andre ord hvilke selskaper som er kvalifisert for deltakelse i ISør sitt skaleringsprogram.

Innoventus Sør sine mål:

ISør søker støtte for å kunne realisere pilotprosjektet beskrevet i denne søknaden. Med støtte fra Agder Fylkeskomme har ISør som mål å oppnå følgende resultater for selskapene som får støtte gjennom programmet:

1. **Vekst:** Akselerasjon av vekstkurven og ekspansjon av virksomheten ved å gå ut i nye markeder og geografiske områder (eksport). Gjennom målrettet markedsutvidelse og strategisk partnerskap vil selskapene være posisjonert til å nå ut til en bredere, men fremdeles fokusert kundebase, og etablere seg som en solid aktør for sitt valgte segment.
2. **Høyere omsetning:** Betydelig økning av omsetningen gjennom økt salg, kundetilfredshet og kundelojalitet. Ved å implementere effektive markedsføringsstrategier, optimalisere forretningsmodellen og kontinuerlig forbedre produktet basert på kundeinnsikt, siktes det mot betydelig inntektsvekst og økonomisk bærekraftighet.
3. **Organisasjonsutvikling:** Det bør bygges sterke og kompetent team som kan håndtere økt aktivitet og støtte vekstambisjonen. Det bør rekrutteres dyktige ledere, styremedlemmer og medarbeidere med relevant kompetanse, erfaring og innsatsvilje når det gjelder å skape et inkluderende og inspirerende arbeidsmiljø der talent kan blomstre. Ved å øke antall ansatte vil selskapene ha ressurser til å videreutvikle produkt/tjeneste, styrke kundesupport og utvide andre operative kapasiteter.
4. **Kapitalinnhenting:** Enhver skalerende bedrift har behov for kapital for støtte og akselerere vekst. ISør skal styrke og bygge kapitalmiljøet på Agder, samt bidra til å sikre tilstrekkelig kapital til sektoren. Det ønskes også å arrangere større investordager, hvor det nasjonale og internasjonale investormiljøet inviteres til å se de mest lovende skaleringsselskapene landsdelen har. ISør har som mål å være den sentrale aktøren innen kapitalmiljøet på Agder, med spesielt fokus på investeringer rettet mot tidligfase- og skaleringsselskaper.

Samlet sett er ISør sitt mål å bidra til å skape langsiktige og bærekraftige selskaper. Med den rette støtten og veiledningen vil ISør kunne bistå disse til å nå sitt fulle potensiale og bidra til økonomisk vekst, innovasjon og sysselsetting på Agder.

Økonomi

For å gjennomføre den planlagte piloten av skaleringsprogrammet beskrevet over, søker Innoventus Sør støtte hos Agder Fylkeskommune på 500.000 kr for utvikling og test av et pilotprogram for skalering. 250.000 kr ønskes brukt på utvikling av piloten. Utover dette settes det av 250.000 kr pluss 25% egenandel fra deltakende bedrifter til selve gjennomføringen av piloten.

Budsjett

Inntekter		
Fra AFK		500.000
Egenandel bedriftene	Egenandel 25% av programgjennomføringen	84.000
Til sammen		584.000

Utgifter		
Utvikling av program	Engangssum. Kartlegging, planlegging og klargjøring av program, rekruttering.	250.000
Programgjennomføring	Gjennomføring av program. Innleie av kursholdere, rådgivning og workshops. Interne og eksterne rådgivere/ressurser.	334.000
Til sammen		584.000