

# DAHL ENGINEERING

## TESTLABORATORIET

### CLAUS DAHL PEDERSEN

#### NØGLEORD:

Teknologisk- og serviceinnovation, lokal klyngedannelse, sparringspartner, påvirkning af samfundsdebatten.

Et testlaboratorium for køretøjer i Thisted? Ja, Danmarks eneste testlaboratorium for køretøjer og relateret udstyr ligger i en by med godt 13.000 indbyggere ved Limfjorden. På trods af sin beskedne størrelse på en håndfuld medarbejdere, har Dahl Engineering på tre år formået at overbevise sin omverden om betydningen af sikkerhed i en sådan grad, at virksomheden har skabt et nichemarked indenfor især sikkerhedsudstyr.

Ved at være på forkant med udviklingen, har Dahl Engineering skabt en ekspertise inden for området, der bl.a. har lokket kunder som den tyske bilfabrikant Opel og det danske militær og politi til Thisted. Med Færdselsstyrelsens blåstempling har virksomheden testet og udviklet på Opel Astra og Vectra, samt diverse specialdesignede udrykningskøretøjer. Dahl Engineering er nu også blevet et nordisk videnscenter på området. I foråret 2008 besøgte Thisted af forskellige nøglepersoner fra autobranche og de norske myndigheder for at lære af denne danske frontløber. Virksomheden har desuden modtaget diverse priser for sin udvikling af udstyr til handikappede (rehab). Heriblandt årets hjælpemiddel 2008 og tredjeplads ved HIs opfinderpris 2007 som følge af virksomhedens produkters nyheds- og nytteværdi

for brugeren og industrielle anvendelighed. På trods af at markedet synes snævert, er det i vækst. Politikernes bevågenhed om sikkerhed er stigende, og markedet vokser i takt med at antallet af ældre stiger. Allerede inden de første salgsbrochure for den seneste produktinnovation – et dockingsystem til kørestole – er kørt igennem trykken, har seks europæiske lande ydret ønske om at forhandle systemet. Alene i indeværende år har Dahl Engineering oplevet en vækst på knap 90 pct.

#### FAKTABOKS

Innovatør og iværksætter Claus Dahl startede Dahl Engineering i 2005. Virksomheden har etableret et særligt testlaboratorium, der anvendes i forbindelse med udvikling af sikkerhedsudstyr til automobilindustrien. Bl.a. på den baggrund har virksomheden skabt et marked for innovative teknologiske innovationer og særligt fleksible serviceydelser. I dag har Dahl Engineering ca. 5 medarbejdere. Virksomheden ligger i Thisted, Region Nordjylland. Thisted har ca. 15.000 indbyggere.

#### KLASSISK TEKNOLOGIINNOVATION MØDER MODERNE SERVICEINNOVATION

Dahl Engineering adskiller sig særligt fra konkurrenterne ved deres serviceydelser. Ingen anden virksomhed tilbyder en lignende fleksibilitet i forhold til at imødekomme kundernes ønsker til



udvikling af specifikke produkter eller løsninger til køretøjer. Dette lader sig gøre, fordi grundlægger og enejer Claus Dahl bærer rundt på en 'Ole-opfinder' i maven. I samarbejde med sin højrehånd, René Larsen, opfinder og bygger de på eget initiativ - eller i samarbejde med kunden - tekniske brugerorienterede forbedringer til bilindustrien. Claus er idémageren og forretningsmanden, mens René er håndværkeren, der omsætter idéen til en invention. Derudover anvendes der freelancere og deltidsansatte, mens alt andet større produktionsarbejde bliver outsourcet til andre leverandører. Det gør Dahl Engineering i stand til at koncentrere sig om at udvikle knowhow og generere nye idéer.

Innovationsevnen hos Dahl Engineering skal således findes i kombinationen af teknologisk innovation med særlige serviceydelser. En kombination der har gjort virksomheden førende på området for serviceinnovation indenfor transportudstyr.

Eksempelvis testes og tilpasses produktet løbende, så det efterlever funktions- og sikkerhedskrav afstemt efter kundens behov. Dahl Engineering kan, som den eneste virksomhed i Danmark, tilbyde en komplet pakkedesign, fordi man råder over et testanlæg til dynamiske afprøvninger (crash tests), et hydraulisk trækprøvningsanlæg samt prototypeværksted og produktionslokaler til forskning, produktudvikling og fremstilling. Siden begyndelsen af 2005 har Dahl Engineering gennemført over 500 forskellige tests på bl.a. forankring af seler og sæder i vognbunde og adskillelse mellem varerum og førerplads i varebiler.

*"Testanlægget er unikt, fordi jeg og René selv har bygget 90 pct. af anlægget helt fra bunden. Vi kan derfor ændre på anlægget løbende, så det passer til nye opgaver", forklarer Claus.*

Selvom anlægget er 'hjemmelavet' kan de udføre certificeringstests i henhold til EU-direktiver og internationale standarder i et tæt samarbejde med det akkrediterede prøvningsinstitut, TÜV Rheinland. Selv samme institut laver tredje part test af Dahl Engineering's egne produkter. Sidenhen har Færdselsstyrelsen blåstemplet anlægget, hvorfor Dahl Engineering principielt også kan teste standardkomponenter uden TÜV. Derfor kan de nu teste billigere og hurtigere end tidligere. Skulle en konkurrerende virksomhed kopiere konceptet ville det tage år, førend den ville have opbygget den lignende knowhow, integreret i testanlægget.

## **SIKKERHED: EN IDEOLOGI, EN NØDVENDIGHED OG ET SALGSPARAMETER**

I dag anvender mange virksomheder flittigt begreber som "risk management" og "corporate sociale ansvar" i forbindelse med miljøhensyn og etiske forhold i den tredje verden. Begreberne bliver knap så ofte anvendt inden for trafikikkerhed. Ikke desto mindre burde automobilindustrien have en særlig interesse i at sælge biler og udstyr, der tåler eller forebygger trafikuheld, så de ikke havner på forsiden af aviser for indirekte medvirken i fatale ulykker eller lign."



**DAHL**  
ENGINEERING

*”Selvom virksomhederne følger sikkerhedslovgivningen, har de ingen garanti for, at deres forbrugere er beskyttede. Minoritetsgrupper som f.eks. handikappede nævnes knap nok i lovgivningen. De fleste seler skærer folk midt igennem, hvis de sidder forkert, og det gør de, hvis du sidder for højt eller lavt. Er man bruger af kørestol eller sælger kørestole til biler, er det en god idé at få stolen, selen eller beslagene til stolen testet inden en reel kollision ude i trafikken.”* Siger Claus.

Allerede i 1990’erne tænkte Claus social ansvarlighed ind i udvikling af transportkomponenter. Selvom Dahl Engineering kun er tre år gammel, stikker Claus’ ekspertise og ideologi 17 år tilbage. Dahl Engineering er en spin-off af den familiedrevne virksomhed Jany, der som de første udviklede sikkerhedsgodkendte sæder med trepunktsseler til busser.

*”Oprindeligt producerede vi tekstiler til bussæder, men med Asien og Østeuropa som nye og dominerende spillere på markedet, specialiserede vi os i sikkerhed inden for bussæder. Vi kunne ikke forstå, hvorfor man skulle beskytte sig i personbiler, men ikke i busser. Selvom markedet ikke efterspurgte sæderne, udviklede og testede vi dem. Efterspørgslen måtte komme. Og det gjorde den. Få år efter hændte en større busulykke i England med 13 dræbte skolebørn, og pludselig eksploderede efterspørgslen”, beretter Claus.*

I 2001 blev virksomheden solgt, og på baggrund af overskuddet fra salget og en nyerhvervet

indsigt i sikkerhedsudvikling opstartede den yngste søn, Claus, Dahl Engineering. Sikkerhed er ikke kun en luksus, men en måde at differentiere sig, hvorfor mange større vestlige virksomheder henvender sig til Claus.

Dahl Engineering er Claus’ livsværk. Selvom virksomheden pt. består af fem mand, så er det Claus’ ildhu og specialviden om sikkerhedsudstyr og automobilbranchen, der udgør nøgleressourcerne i Dahl Engineering.

*”Jeg har altid vidst, at jeg ville være iværksætter. Det har følt sig som en selvstændighedstrang, der nærmest er genetisk betinget”, beskriver Claus.*

Helt tilbage til hans oldeforældre har der været tradition for selvstændig forretningsdrift som karetmager, skomager, fisker, marskandiser etc. I en alder af 23 år, med en delvis færdiggjort handelsuddannelse og et praktikophold i Tyskland, var det derfor en naturlig beslutning for første gang at blive iværksætter, i første omgang med sin far og bror. Siden har han siddet i en ledende stilling i en anden virksomhed. Men lysten til det selvstændige liv drev ham siden til at etablere Dahl Engineering. I dag foretrækker Claus til hver en tid at være sin egen herre, uanset at det ofte indebærer arbejde i døgndrift og ingen sikkerhed for fast løn. For Claus Dahl giver det, at have sin egen virksomhed og at brænde for sit produkt, både en sand arbejdslyst og livskvalitet.

## **DET LOKALE NETVÆRK – EN AFGØRENDE RESSOURCE**

Dahl Engineerings placering i Thisted var en selvfølge. Claus er opvokset nær Thisted, og



familie og de fleste venner holder stadig til i området. Selvom valget af placering har været betinget af privatlivet, har det professionelle også nydt godt af lokaliteten.

*“Lidt tilfældigt gennem nogle bekendte hørte jeg om de tomme lokaler, som jeg kunne købe til en fordelagtig pris. Med mulighed for at bygge om og bygge til og med fem km til min egen bopæl, var det oplagt. I dag har jeg allerede bygget rigeligt til, så jeg meget nemmere kan udvide yderligere, når det bliver relevant”, siger Claus.*

På samme uformelle vis stødte Claus ind i en gammel skolekammerat på gaden i Thisted, netop i en periode, hvor han overvejede at ansætte en maskinbygger. Skolekammeraten var René. Fordi de kendte hinandens baggrund var der kortere vej fra snak til handling. De skulle ikke bygge et forhold op fra bunden, og kunne derfor springe en del mellemregninger over. I dag udgør de to et stærkt team.

Thisted og omegn har vist sig som en fordelagtig beliggenhed for en virksomhed, hvor der opstår pludselige behov for dele og materialer. Relativt til København er der langt flere jern- og metalleverandører i Thisted pr. indbygger. Der er dannet en klynge af relaterede produktionsvirksomheder, hvorfor Dahl Engineering ofte har rette materialer inden for rækkevidde.

*“Hvis man mangler noget, går man bare over til naboen, og hvis ikke han har det, kender han helt sikkert nogen, der har lige netop den del, man leder efter”, beretter Claus.*

Netværk og rentable kontakter kommer dog ikke af sig selv, blot fordi man er placeret blandt lignende virksomheder. Claus har været meget opmærksom på at skabe det nødvendige netværk bl.a. ved at invitere nøglepersoner og kommunale politikere til testanlægget. I kraft af at være alment samfundsorienteret har Claus desuden selv været opmærksom på de tilbud der gælder iværksættere, som f.eks. gratis juridisk bistand, iværksætterstøtte mm.

## FINANSIERINGEN

Omvendt har der også været ulemper ved at starte en utraditionel virksomhed op i et miljø, der er meget traditionsbundet. Claus forsøgte end ikke at låne penge i banken til at starte virksomheden op. Han vidste på forhånd, hvad udfaldet ville blive.

Finansieringsgrundlaget for at etablere Dahl Engineering var overskud fra den tidligere virksomhed samt lån i de nyindkøbte produktionsbygninger i et realkreditinstitut. Siden har den lokale bank været behjælpelig med finansiering. Dette er dog først efter at de er blevet overbeviste om, at et crash-test-center i Thisted ikke var et fejlskud. Claus påpeger, at finansiering til nye virksomheder og innovationer som de lokale banker ikke har kendskab til, kan være vanskeligt. Derved kan der i finansieringen opstå en barriere for innovation i disse områder.

Som nichevirksomhed er den helt store udfordring at finde eller blive fundet af sine kunder. Her har kontakterne i lokalmiljøet langt fra været fyldestgørende. Traditionelle



**"Får skulle bare køre mig i skole"**

Sådan overleveren glæder at spænde sig selv og senere. Sådan faldt i bilen.  
De kolliderede med en lastbil i første øjeblik. Mængden var bare mere end  
40 km/t. Mindst 200 af de trafikskadede i for alle have været i fare i lang  
tid. De havde allerede sikkerhedssele. 90 % af de tilfældene ville være  
undgået med betydeligt mindre skader, hvis de havde brugt sikkerhedssele.  
Sådan og have for sig med fast i bælten, men det bliver aldrig helt det samme.

**SIKKERHEDSSELER REDDER LIV**

**DAHL**  
ENGINEERING

**Udvikling  
Sikkerhedstest  
Produktion**

kommunikationskanaler så som at sende produktbeskrivelser ud til potentielle kunder og deltage i udenlandske messer, kan føre til meromsætning. Men Claus har brugt andre værktøjer for at få positiv opmærksomhed. I samarbejde med en journalist har han skrevet pressemeddelelser og sendt dem direkte til de større bladhouse og tv/radiostationer. Han har været bevidst om nyhedsværdien i at skabe en atypisk virksomhed i atypiske omgivelser.

*“Vi har sågar systematiseret alle vores kontakter til medierne i en database, så vi til hver en tid kan sende noget ud”, fortæller Claus*

Det har givet pote ved at virksomheden har fået gratis og troværdig reklame. Alene ved indvielsen af testanlægget var der fire nationale tv-stationer repræsenteret. Den dag i dag har Claus end ikke overblik over, hvor mange skrivelser der flourer om Dahl Engineering.

Virksomheden har udnyttet dét at blive opfattet som en ener i sin kommunikationsstrategi. At udvikle usædvanlige produkter fjernt fra de danske, urbane innovationsmiljøer, har tiltrukket mediernes opmærksomhed. Bred mediedækning har medvirket til at skaffe kunder i udlandet heriblandt Norge, Tyskland og Østrig.

## **EN DYGTIG LÆREMESTER OG EN PIPPI LANGSTRØMPE-MENTALITET**

På trods af en aktiv kommunikationsindsats i forhold til omverdenen og en stor opbakning fra lokalmiljøet, så har Claus' mest værdifulde sparringspartner dog været hans far, Svend

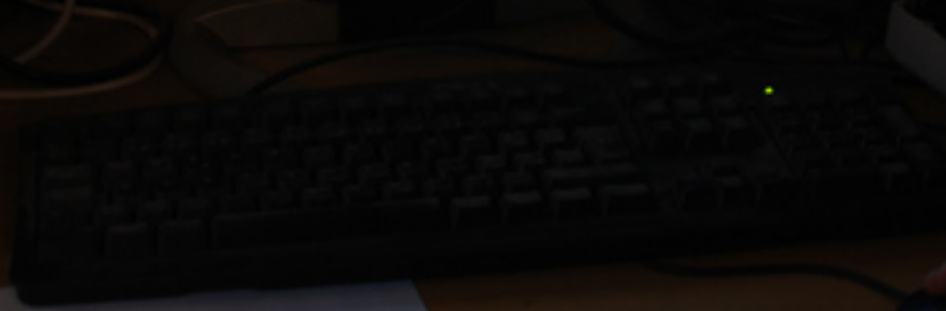
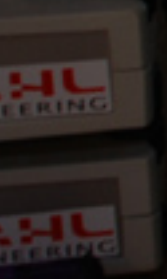
Erik Dahl Pedersen. Svend Erik har selv drevet forretning siden sin ungdom. Derigennem har han opbygget et netværk og en indsigt i branchen, som har hjulpet Claus i mange henseender.

*“Ikke alle kan lære at være en god forretningsmand. Men enkelte personer har et naturligt kretsløbet, men for at vække den egenskab til live, så skal man oplæres og trænes. Har man en dårlig mentor, kan det være lige fedt”, mener Claus.*

Claus har på den front følt sig heldigt stillet, fordi hans far har fulgt ham i tykt og tyndt; fra at have hjulpet til med at male væggene i produktionsanlægget til at diskutere risikobetonede investeringer i nyt produktionsudstyr. Det har givet en unik indsigt og forståelse.

Adgang til en fortrolig og kompetent sparringspartner har været afgørende for virksomhedens succes. Claus fremhæver, at en erhvervspolitisk indsats der vil styrke innovation og entrepreneurship i et landdistrikt kunne være et mentor-netværk. Som innovatør møder man mange barrierer f.eks. opbygning af netværk til kunder, finansiering mm. Det kræver, at man har et stærkt bagland, der kan bakke én op, når man rammer panden mod en mur, dels familiens støtte, dels professionel sparring. En forudsætning er dog selv at tro på sin idé og ikke vakle i troen, selv når man bliver mødt af diverse forhindringer. Som Pippi Langstrømpe siger:

*“Det har jeg ikke prøvet før. Det kan jeg nok godt finde ud af”.*



## DAHL ENGINEERING - KORT FORTALT

Innovatøren Claus Dahl Pedersen, bag firmaet Dahl Engineering, fortæller om viljestyrke, gode netværk og lokale ressourcer som nogle af de vigtigste komponenter i virksomhedens succes med at innovere indenfor sikkerhed af transportudstyr. Et interview med Claus Dahl fremhæver at:

- Claus har formået at skabe et marked for teknologiske innovationer og særligt fleksible serviceydelser inden for automobilindustrien. Da markedet er snævert, ser ingen større spillere mening med at træde ind på det. Med en fleksibel medarbejderstab, fornuftig lagerpolitik og stærk ekspertviden, er det lykkedes Claus at dominere markedet, ikke kun i Danmark, men også i Skandinavien.
- Det lokale netværk har klyngelignende karakter, hvilket gør mange arbejdsgange kortere for virksomheden. Det, at folk kender hinanden på tværs af familie, venner og kollegaer, har også effekt på tillidsforholdet mellem folk. Tilgang af ressourcer i form af medarbejdere, reservedele og lign. foregår derfor indenfor det lokale netværk.
- Behov for plads og en billig opstart – bedre muligheder i et landdistrikt. Kommunen har her været behjælpelig.
- Finansiering er kritisk – her kan en barriere for innovation være, at forretningsområdet ikke er kendt.
- En proaktiv kommunikationsstrategi har gjort Dahl Engineering synlig også udenfor deres nichemarked. At være 'anderledes' skaber automatisk interesse for journalister og læsere.
- En proaktiv kommunikationsstrategi har gjort Dahl Engineering synlig også udenfor deres nichemarked. At være 'anderledes' skaber automatisk interesse for journalister og læsere.
- En sparringspartners/mentors bidrag med industriinsigt og personlige erfaringer som entreprenør har været afgørende for virksomhedens succes.