

DECEMBER 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

BIOSCALE

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

Pluss

COWI

ADRESSE COWI A/S
Parallelvej 2
2800 Kongens Lyngby

TLF +45 56 40 00 00
FAX +45 56 40 99 99
WWW cowi.dk

DECEMBER 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

BIOSCALE

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	435.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	17.12.2021
UDARBEJDET	FMP
KONTROLLERET	MW
GODKENDT	LCPE

INDHOLD

1	Resumé: BioScale	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	4
4	Projektets implementering	5
5	Fremdrift og målopnåelse	9
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	9
5.2	Målopnåelse i forhold til output	10
6	Effektvurdering	12
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	12
6.2	Forventninger til effekter	13
6.3	Indsatsens effektmål	14
7	Anbefalinger og læring	15

1 Resumé: BioScale

Projektets implementering

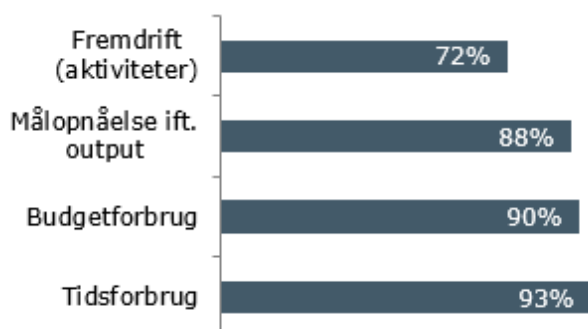
Gennemsnitlig score (skala: 0-5) 4



Erhvervshus Sjælland har gennemført projektet på effektiv vis via en agil organisering, hvor de løbende har tilpasset projektaktiviteterne til de udfordringer, som er opstået undervejs. Derudover er projektets fokus på salg og markedsføring relevant for målgruppen af biotek-startups, hvilket bl.a. kommer til udtryk ved, at projektet er lykkedes med at rekruttere det forventede antal startups, selvom de kunne videreføre færre BioPro-virksomheder end forventet. COVID19 har betydet, at det har været vanskeligt at gennemføre aktiviteterne om international salgsafprøvning, at aktivere regionens store virksomheder, og at mange aktiviteter er gennemført virtuelt. Disse forhold medvirker til, at nogle virksomheder trods generel tilfredshed med projektet har savnet mere fokus på netværksdannelse og kontakt til slutbrugere.

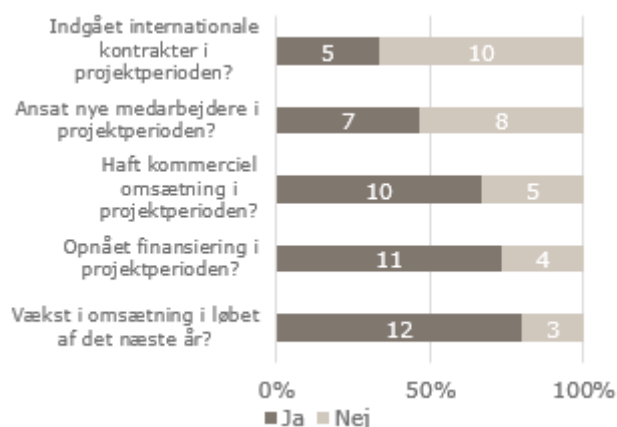
Projektet følges op af BioChange og fyrtårnet inden for BioSolutions, hvor arbejdet med biotek-virksomhederne fortsætter.

Målopnåelse



Projektet har generelt en fin fremdrift på de opstillede aktivitets- og outputmål, som matcher tids- og budgetforbruget. Det er særligt aktiviteten om international salgsafprøvning, som ikke er blevet gennemført i sin oprindelige form grundet COVID19, som trækker fremdriften på aktivitetsmålene ned. Fremdriften på de opstillede outputmål vil desuden stige, når alle deltager-virksomhederne har fået lavet deres udviklingsplan.

Effektvurdering



Projektet har indfriet de opstillede effektmål inden for projektperioden, og de interviewede virksomheder giver udtryk for, at de er længere med kunder, salg og finansiering, end de var, da de kom med i BioScale. Vi vurderer, at den positive effektrealisering skyldes en kombination af, at BioScale har styrket deltager-virksomhedernes forudsætninger for skalering, og at flere af virksomhederne i forvejen var inde i en positiv udvikling. De interviewede virksomheder giver i den forbindelse udtryk for, at BioScale har skubbet på deres positive udvikling og dermed haft en betydning.

2 Fakta om projektet

Dette afsnit indeholder en kort beskrivelse af projektets formål og baggrund samt en gengivelse af de vigtigste baggrundsoplysninger for projektet (tekst-boks). Afsnittet afsluttes med en illustration af projektets 'effektkæde'.

Overordnet
projektbeskrivelse

En af de store udfordringer i Region Sjælland er manglen på højvækstvirksomheder og vækstiværksættere. Dette skyldes bl.a. manglen på vidensmiljøer og strukturerede processer omkring spin-outs fra de større virksomheder i regionen (herunder inden for biotek).

Projektets formål er at udfordre ovenstående og arbejde struktureret med store virksomheder, universiteter og iværksættere mhp. at skabe stærke spin-out virksomheder inden for biotek med stort globalt vækstpotentiale. Disse virksomheder vil være "born globals" og have potentiale for skalering af forretningen inden for en kort periode. Konkret vil projektet bidrage til, at 5 deltagervirksomheder har internationale kontrakter inden for projektperioden, og at hhv. 5 og 10 har ansat medarbejdere og fået kommerciel omsætning inden for projektperioden.

Projektet vil skabe disse effekter gennem følgende aktiviteter:

- Screening af spin-out potentiale i store virksomheder og fra vidensmiljøer + udvælgelse af virksomheder og idéer til deltagelse i projektet
- Afvikling af workshops med store virksomheder og vidensmiljøer
- Afvikling af funding-workshops med Vækstfonden og Innovationsfonden
- Gennemførelse af udviklingsforløb for 18 virksomheder med løbende 1:1 sparring som fundament
- Gennemførelse af international salgafprøvning

Projektet gennemføres af Erhvervshus Sjælland og bygger videre på Bioprojektet. Hvor fokus i Biopro var at skabe spin-out virksomheder med udgangspunkt i vidensmiljøer og store biotek-produktionsvirksomheder, er fokus i BioScale foruden at identificere nye spin-outs også at styrke BioPro-virksomhedernes forudsætninger for skalering.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Erhvervshus Sjælland
Sagsbehandler:	Nina Alkærsig Jensen
Finansieringskilde:	DEM-midler
Indsatsområde:	Strategisk pulje indsatsområde 1b
Samlet budget:	DKK 6,3 mio.
Bevillingsperiode:	05-09-2019 – 31.12.2021

2.1 Projektets effektkæde

I dette afsnit beskrives hvilke effekter, det er hensigten at skabe med de bevilgede midler, samt hvordan disse effekter skal tilvejebringes. Effektkæden er udarbejdet på baggrund af projektansøgningen og efterfølgende tilrettet på baggrund af interviews med sagsbehandler og projektleder. Figuren nedenfor giver således et overblik over indsatsens primære aktiviteter, output af disse samt de effekter, som indsatsen på længere sigt forventes at bidrage til.

Figur 2 Rationalet bag indsatsen illustreret via en effektkæde

Hovedaktiviteter	→	Output	→	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> • Udvikling af workshops med store virksomheder og vidensmiljøer • Udvikling af fundingworkshops med Vækstfonden og Innovationsfonden med fokus på koordinering af funding. • Udviklingsforløb for virksomhederne, herunder sparring med eksisterende gruppe i BioPro • International salgsafprøvnings 		<ul style="list-style-type: none"> • Samarbejdet er styrket med universiteter og andre vidensmiljøer • Flere virksomheder har opsat udviklingsplaner • Flere virksomheder, universiteter og vidensmiljøer har skabt spin-out virksomheder • Finansieringsmulighederne for medvirkende spin-outs er styrket • Deltagervirksomhederne har opnået en styrket forståelse for deres markeder og afsætningskanaler (f.eks. virtuelt) 		<ul style="list-style-type: none"> • Flere virksomheder opnår internationale kontrakter • Flere biotek-virksomheder lykkes med skalering og vækst • Vækst i beskæftigelse • Vækst i omsætning

3 Overordnet status

Det er i store træk lykket at gennemføre projektet som planlagt, hvilket kommer til udtryk ved en generel fin fremdrift på både aktivitets- og outputmål. Samtidig er det lykket projektet at realisere de opstillede effektmål relateret til internationale kontrakter, nye medarbejdere og kommerciel omsætning inden for projektperioden.

Projektet har dog også oplevet nogle bump på vejen.

For det første har COVID19-pandemien og de medfølgende restriktioner på flere måder været en udfordring for projektet. Særligt har det været vanskeligt for projektet at gennemføre aktiviteten om international salgsafprøvning, da denne oprindeligt indebar, at virksomhederne skulle møde kunder på udenlandsk jord til messer o.l. Denne aktivitet er udgået, og projektet har i stedet tilpasset sit fokus til at forberede virksomhederne på salg i et virtuelt format, ligesom virksomhederne har haft mulighed for at møde kunder ved et online-pitch for tyske virksomheder og til LabDays. Samtidig har COVID19 gjort det mere vanskeligt for projektet at bringe regionens store virksomheder i spil i udviklingsforløbene.

For det andet havde projektet oprindeligt planlagt, at 10 virksomheder fra BioPro kunne føres videre i BioScale, og at der derfor blot skulle rekrutteres 8 nye virksomheder i BioScale. Dette viste sig dog hurtigt at være vanskeligt, da flere BioPro-virksomheder ikke kunne deltage grundet de minimis loftet. Således var det kun muligt at rekruttere 4 BioPro-virksomheder til BioScale, hvilket indledningsvist i projektperioden lagde et stort pres på projektholders rekrutteringsindsats. Projektholder lykkedes dog med at rekruttere 15 nye virksomheder til BioScale og nåede således op på i alt 19 deltagervirksomheder, hvor to dog faldt fra undervejs grundet konkurs.

For det tredje har kravet til timemedfinansiering fra virksomhederne været relativt højt, da hver virksomhed har skullet investere 500 timer i deres udviklingsforløb. Dette har været en udfordring for nogle virksomheder, da deltagervirksomhederne er startups med meget få (hvis nogen) medarbejdere. Gennem et stort antal aktiviteter og en generel tilfredshed med projektet er det dog i store træk lykket projektholder at få virksomhederne til at investere timerne.

4 Projektets implementering

I dette afsnit præsenterer vi vores vurdering af projektets implementering ud fra seks faste evalueringsparametre. Figuren nedenfor giver et overblik over evalueringens konklusioner i forhold til de seks parametre.



Organisering og samarbejde



Projektholder har en agil organisering, men det har været svært at aktivere regionens store virksomheder i projektet.

Projektet er blevet gennemført af Erhvervshus Sjælland uden formelle økonomiske partnere, og det har i praksis været drevet af en intern projektgruppe bestående af en projektleder og to forretningsudviklere. Samtidig har projektet været omfattet af Erhvervshus Sjællands interne styregruppe, som mødes hvert kvartal for at drøfte risikostyring af alle deres igangsatte projekter. Projektholder fremhæver, at denne organisering har givet projektteamet fleksibilitet til reagere på de udfordringer, som er opstået undervejs.

Rammen for samarbejdet med vidensmiljøerne har været de samarbejdsaftaler, som projektet har indgået med RUC, DTU og Kalundborg Symbiose. Disse vidensmiljøer er blevet involveret i udviklingsforløbene via workshops, hvor en delmængde af deltagervirksomhederne er blevet matchet med en forsker om et konkret emne. Dette adskiller sig fra det oprindeligt tiltænkte format, hvor deltagervirksomhederne skulle møde både vidensmiljøer og store virksomheder i en serie af workshops med udgangspunkt i en drøftelse af, hvordan deltagervirksomhederne kunne adressere de store virksomheders udfordringer. Projektholder fremhæver, at denne justering blev lavet for i højere grad at kunne tilpasse forløbene til deltagervirksomhedernes forskellige behov, ligesom også COVID19-pandemien har haft betydning for særligt de store virksomheders muligheder for at være vært for og deltage i workshops. Generelt er vores indtryk fra interviews med projektholder og deltagervirksomheder, at regionens store virksomheder har været mindre involveret i udviklingsforløbene end oprindeligt tiltænkt, og at de fleste virksomheder foreløbigt *ikke* har fået et styrket netværk til regionens store virksomheder via projektet.

Sammenhæng ml. aktiviteter og mål



Projektets fokus på salg og markedsføring hænger tydeligt sammen med de opstillede effektmål, men COVID19 har medført udfordringer for international salgsafprøvning. Projektets primære målgruppe

har været startups som enten selv er i biotek-branchen eller kan blive underleverandører til store biotek-virksomheder. Ifølge projektholder vil det ofte være nødvendigt for disse virksomheder at skalere internationalt for at kunne overleve i længden, og da stifterne af disse startups ofte har en teknisk baggrund, har de brug for viden om og træning i internationalt salg og markedsføring for at kunne opnå dette. Vi konstaterer også, at projektets fokus på internationalt salg og markedsføring hænger tæt sammen med effektmålene om internationale kontrakter og kommerciel omsætning. Det er dog ikke dette fokus i sig selv, som har medført, at projektet har realiseret de opstillede effektmål.

Her vil vi også fremhæve, at udviklingsforløbene i høj grad har været tilpasset de enkelte virksomheders behov. Således har fundamentet i udviklingsforløbene været jævnlig 1:1 sparring med faste forretningsudviklere i Erhvervshus Sjælland. Med udgangspunkt i denne sparring er der blevet arrangeret løbende kollektive arrangementer med relevans for dele af eller alle virksomhederne, ligesom der efter de kollektive arrangementer er blevet samlet op på indholdet i 1:1 sparringen. Vi vurderer, at denne skræddersyede tilgang har været stærkt medvirkende til deltagervirksomhedernes tilfredshed og oplevelse af udbytte.

Alligevel har det for nogle virksomheder været vanskeligt at investere 500 timer i udviklingsforløbene, da de særligt efter genåbningen i sommeren 2021 har haft meget travlt. Samtidig har COVID19, som tidligere nævnt, betydet, at projektet i mindre grad end forventet har kunnet gennemføre international salgsafprøvnings – noget som i høj grad har været efterspurgt af virksomhederne, og som de altså i mindre grad har kunnet få gennem BioScale. Flere af virksomhederne får dog muligheden via projektet BioChange, hvilket uddybes under 'Forankring'.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Virksomhederne oplever generelt, at projektet har givet dem et udbytte, men der kunne godt have mere fokus på netværksdannelse og kontakt til slutbrugere. Deltagervirksomhederne er generelt tilfredse med udviklingsforløbet. Dette kommer bl.a. til udtryk ved, at de 15 virksomheder som har besvaret projektets evalueringsskema angiver, at de enten er tilfredse eller meget tilfredse med deres projektdeltagelse. De interviewede virksomheder fremhæver, at den løbende 1:1 sparring med forretningsudviklere i Erhvervshus Sjælland har fungeret godt, da forretningsudviklerne lyttede til behovene, stillede kritiske spørgsmål og bidrog til at stable relevante arrangementer på benene. Derudover fremhæver de interviewede virksomheder alle, at 2-dagesseminaret om direkte og indirekte salg var værdifuldt, da undervisningsmaterialet var lettilgængeligt, og fordi der var mulighed for at møde de andre BioScale-virksomheder fysisk. Én virksomhed fremhæver også, at de fik værktøjer til at håndtere indvendinger m.m., som de stadig bruger.

De interviewede virksomheder har forskellige oplevelser af udbyttet fra LinkedIn-workshop og seancer om salg i virtuelle møder. Nogle fremhæver, at det har gjort dem skarpere i deres digitale markedsføring og online-salg. Én oplevede dog, at LinkedIn-workshoppen var for fokuseret på B2C frem for B2B, mens en anden ikke følte, at salg i virtuelle møder ramte et behov hos dem. Samtidig varierer virksomhedernes syn på udviklingsplanen. Én fremhæver, at de vil bruge den til at udnytte deres finansiering, en anden fremhæver at den er et fint input til deres eget milepælsarbejde, og en tredje fremhæver, at de ikke bruger den,

da de har tilpasset sig en opstået mulighed om at få adgang til et stort distributørnetværk.

Blandt de interviewede virksomheder fremhæves kun få forbedringsforslag. Én fremhæver, at de gerne ville have haft endnu mere fokus på netværksdannelse mellem BioScale-virksomhederne, og at de gerne ville have haft endnu mere fokus på at skabe kontakt til slutbrugere i både Danmark og udlandet. Denne virksomhed nævner dog også, at det formentlig ikke havde været et problem uden COVID19. En anden virksomhed fremhæver, at han relativt sent opdagede muligheden for tilskud til privat rådgivning, og hvor meget han havde mulighed for selv at præge sin egen proces. Denne tilbagemelding indikerer et potentiale for, at projektholder kan lave en endnu tydeligere forventningsafstemning med de deltagende virksomheder. Det er dog også værd at nævne, at virksomheden fremhæver, at de har haft meget travlt i projektperioden og derfor formentlig har overset en del information fra projektholder.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Projektholder er lykkedes med at rekruttere relevante virksomheder, men kun få har benyttet sig af muligheden for tilskud til privat rådgivning. Selvom omfanget af rekrutteringsindsatsen, jf. ovenstående, blev større end forventet i ansøgningen, er projektet lykkedes med at rekruttere 19 virksomheder til udviklingsforløbene. Dette er særligt sket gennem virksomhedernes egne netværk, forretningsudviklernes netværk og kanvas. For at nå dette antal virksomheder har projektholder også kigget bredere end Region Sjælland, og der er f.eks. også medtaget virksomheder med CVR i Region Hovedstaden. De fleste har dog en tilknytning til Region Sjælland.

Projektholder fremhæver, at virksomhederne er underleverandører til Biotek-virksomheder, at de er born globals, og at de har nogenlunde samme vækstniveau. Projektholder har måtte afvise flere virksomheder, fordi de ikke passede ind i projektet, eller fordi de ikke var ambitiøse nok. Ovenstående indikerer altså, at projektets tilbud i relativt stort omfang har været relevant for målgruppen af startups. Dette understreges også af, at de eneste frafald undervejs har kunnet tilskrives konkurs hos virksomhederne.

Én af de mindst relevante aktiviteter for deltagervirksomhederne var workshoppen om soft-funding, da de fleste i forvejen havde et stort kendskab til dette marked. Derfor er det også positivt, at projektholder tilpassede den anden workshop til at handle om hard-funding. Herudover er det kun få virksomheder som har benyttet sig af muligheden for tilskud til køb af privat rådgivning. Projektholder fremhæver, at det skyldes, at virksomhederne ikke har så mange penge i denne fase, og at støtteprocenten er for lav ift. det arbejde, de skal lægge i markedspektiveringen. Én virksomhed fremhæver, at han endte med at købe rådgivning selv, da tilskudsprocessen var for bureaukratisk.

Forankring af
output



Projektet følges op af BioChange og Fyrtårnet inden for BioSolutions, hvor arbejdet med biotek-virksomhederne fortsætter.

BioScale er en del af en længerevarende satsning på BioSolutions i Region Sjælland, hvor BioScale har kombineret erfaringerne fra BioPro-projektet med Erhvervshus Sjællands viden om skalering af startups. Satsningen på BioSolutions

stopper da heller ikke med BioScale, og vi vurderer derfor også, at den organisatoriske forankring af projektet er relativt stærk.

Således vil det fortsat være muligt at understøtte skaleringen af biotek-virksomheder via adgang til kunder på diverse messer i delprojektet BioChange under Change Zealand. Ifølge projektholder vil 6-7 af BioScale-virksomhederne fortsætte i BioChange for bl.a. at deltage i Achema-messen. I den henseende kompenserer BioChange altså for manglen på international salgsafprøvning i BioScale, såfremt COVID19-situationen tillader det.

Selvom der endnu ikke er givet tilsagn, er det også klart, at der kommer et fyrtårnsprojekt i Region Sjælland inden for BioSolutions, som skal bidrage til at styrke økosystemet gennem udvikling af testfaciliteter og innovationssamarbejder mellem vidensmiljøer samt små og store virksomheder. Da fyrtårnsprojektet har fokus på at styrke økosystemet, er det ikke direkte en erstatning for den 1:1 sparring m.v. som har været mulig i BioScale og fortsat er det i BioChange. Alligevel kan flere af BioScale-virksomhederne ifølge projektholder formentlig blive involveret i og få glæde af fyrtårnet ved f.eks. at anvende testfaciliteterne.

Til sidst fremhæver projektholder også, at de ikke slipper de BioScale-virksomheder, som i første omgang ikke hjælpes videre i BioChange eller fyrtårnsprojektet. Disse vil enten blive favnet i Erhvervshusets øvrige tilbud eller blive henvist til andre programmer/aktører, som kan hjælpe dem videre.

Monitorering og opfølgning



Projektholder har løbende tilpasset aktiviteter for at adressere udfordringer.

Projektholder har generelt formået løbende at reagere på opståede udfordringer. Dette kommer f.eks. til udtryk ved, at projektholder hurtigt blev klar over, at færre BioPro-virksomheder end forventet kunne fortsætte i BioScale, og at de derfor skulle øge rekrutteringsindsatsen kraftigt i begyndelsen af projektperioden. Et andet eksempel er, at projektholder begyndte at fokusere på deltagervirksomhedernes kompetencer inden for salg i et virtuelt format, da det viste sig vanskeligt at gennemføre international salgsafprøvning. Et tredje eksempel er, at projektet tilpassede den anden funding-workshop til hard-funding, da det var klart fra den første workshop, at deltagervirksomhederne i forvejen havde et stærkt kendskab til soft-funding.

5 Fremdrift og målopnåelse

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift i forhold til henholdsvis aktiviteter/milepæle og outputmål på evalueringstidspunktet. Nedenstående figur præsenterer den overordnede status på projektets fremdrift via fire overordnede indikatorer: fremdrift ift. aktiviteter, tid og budgetforbrug (afsnit 5.1) samt målopnåelse ift. outputmål (afsnit 5.2).



5.1 Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle

Afsnittet beskriver kort projektets overordnede fremdrift i forhold til de aktiviteter og/eller milepæle, som er opsat for projektet.

Status på evalueringstidspunktet er, at 72 % af de opstillede aktivitetsmål er nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellen nedenfor.

Figur 3 Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
Screening af spin-out potentialet i store virksomheder, og fra videns-miljøer og udvælgelse af virksomheder og ideer til deltagelse i projektet	-	-	-
Afvikling af workshops med store virksomheder og videns-miljøer	7	6	87 %
Afvikling af fundingworkshops med Vækstfonden og Innovationsfonden	2	2	100 %
Udviklingsforløb for virksomhederne	18	19	+100 %
Gennemførelse af international salgsafprøvnings	8	0	0 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, har projektet en fin fremdrift på de opstillede aktivitetsmål. Således har projektet gennemført 6 af 7 workshops med store virksomheder og vidensmiljøer svarende til en målopnåelse på 87 %. Projektet har også afviklet 2 fundingworkshops (svarende til en målopnåelse på 100 %), hvor det dog kun var den første som omhandlede soft-funding. Samtidig har projektet igangsat udviklingsforløb med 19 virksomheder, hvorfor målet om 18 virksomheder er nået (og overindfriet). Det eneste aktivitetsmål som trækker fremdriften ned, er gennemførelsen af

international salgsafprøvning, der, som tidligere beskrevet, ikke er blevet gennemført i sin oprindelige form grundet COVID19-pandemien.

Budget- og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 4 Budget- og tidsforbrug ultimo oktober 2021

	Total budget	Forbrug ultimo okt. 2021	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	6,3	5,7	90 %
Tidsforbrug (måneder)	28	26	93 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, havde projektet ved udgangen af oktober anvendt ca. 90 % af det samlede budget, hvilket i høj grad passer med fremdriften i projektperioden og de planlagte aktiviteter.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

Afsnittet beskriver kort status i forhold til de outputmål, som er opsat for projektet.

På evalueringstidspunktet er 88 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 5 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning	Status på evalueringstidspunktet	Procentvis målopnåelse
Antal nye spin-outs, der deltager i projektet	12	15	+100 %
Antal eksisterende virksomheder, der deltager i projektet	6	4	67 %
Antal workshops med store virksomheder og vidensmiljøer	7	6	86 %
Antal samarbejdsaftaler med universiteter og andre vidensmiljøer om spin-outs	3	3	100 %
Antal virksomheder, der opnår finansiering hos Vækstfonden, Innovationsfonden, eller gennem andre finansieringskilder	7	11	+100 %
Antal udviklingsplaner	16	12	75 %

Det fremgår af ovenstående tabel, at projektet har nået (og overindfriet) det tilpassede måltal om antal nye spin-outs der deltager i projektet, og at det kun er lykket at få 4 eksisterende BioPro-virksomheder med i projektet, hvilket svarer

til en målopnåelse på 67 % ift. det tilpassede måltal. Projektet har dog samlet nået måltallet om 18 deltagende virksomheder. Samtidig ender 17 virksomheder med at gennemføre forløbet og udarbejde en udviklingsplan (hvilket giver en målopnåelse på mere end 100 %), selvom målopnåelsen for denne aktivitet på evalueringstidspunkt er 75 %. Derudover har projektet indgået de forventede 3 samarbejdsaftaler med vidensmiljøer (svarende til en målopnåelse på 100 %), og afviklet 6 af de 7 workshops med store virksomheder og vidensmiljøer (svarende til en målopnåelse på 86 %).

Til sidst har projektet nået (og overindfriet) måltallet om antal virksomheder der opnår finansiering i projektperioden, da 11 af de 17 virksomheder har opnået finansiering. Der er tale om en blanding af soft-funding og hard-funding i form af "kloge penge". Dette er positivt, da finansiering har stor betydning for skaleringen af startups. Vi vil dog understrege, at det er vanskeligt at tilskrive denne målopnåelse til projektet alene.

6 Effektivurdering

I dette afsnit præsenterer vi evaluators samlede vurdering af mulighederne for, at indsatsen vil skabe de ønskede effekter eller for at nå specifikke effektmål. Det primære grundlag for evaluators vurdering er spørgeskema- og interview-data, men i den samlede vurdering indgår også evaluators vurdering af bevillingsmodtagers arbejde med – i forbindelse med implementering af indsatsen – at sikre den størst mulige realisering af indsatsens effektpotentiale.

Om datagrundlaget

Projektholder har umiddelbart inden evalueringens gennemførelse udsendt et elektronisk spørgeskema til de 17 virksomheder som har gennemført deres udviklingsforløb. 15 virksomheder har svaret, hvilket giver en svarprocent på 88 %. Samtidig har vi i forbindelse med evalueringen gennemført interviews med 3 deltagende virksomheder og en underviser for at få et dybere indblik i projektets effektskabelse.

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potenti- ale for effekter

Det er ikke muligt på evalueringstidspunktet præcist at opgøre de effekter, som indsatsen vil skabe efter bevillingsperioden. For alligevel at give et billede af indsatsens *potentiale* for effektskabelse, som er mere retvisende og præcist end output-indikatorerne alene kan vise, præsenterer vi i dette afsnit, hvordan indsatsen konkret har bidraget for at styrke deltagernes *forudsætninger* for at omsætte deres udbytte af indsatsen til de ønskede effekter.

Ifølge projektholder har størstedelen af de deltagende virksomheder en teknisk baggrund, og hvis det skal lykkes for dem at få internationale kontrakter, kommerciel omsætning og nye medarbejdere, er det derfor først og fremmest vigtigt, at de får nogle grundlæggende salgsværktøjer, så de ikke frygter salget, kundernes indvendinger, afvisninger m.v. De interviewede virksomheder fremhæver alle, at de er blevet stærkere i salget. En fremhæver f.eks., at de har fået konkrete værktøjer, som de stadig bruger, og en anden fremhæver, at de har fået en bedre balance i virksomheden mellem udvikling og salg.

Herudover er der i evalueringsoplægget beskrevet tre effektforudsætninger.

For det første skal virksomhederne blive bedre til at bruge LinkedIn til at identificere nye kundeleads. I hvert fald to af de tre interviewede virksomheder vurderer, at de er blevet skarpere i deres brug af LinkedIn, mens den sidste hverken synes, at de er blevet bedre eller dårligere til brugen af LinkedIn.

For det andet skal virksomhederne blive mere omstillingsparate ift. at sælge og præsentere deres produkter ved onlinemøder for deres kunder og samarbejdspartnere i DK og internationalt. Særligt én af de interviewede virksomheder oplever, at de er blevet skarpere til at præsentere sig selv virtuelt, mens de øvrige vurderer, at de ikke har fået så meget ud af aktiviteterne med dette fokus.

For det tredje skal virksomhederne blive skarpere på at søge finansiering. Alle tre virksomheder vurderer, at det er rimeligt at sige, at de som følge af projektdeltagelsen er blevet skarpere til at søge finansiering. Der er da også 11

virksomheder som har opnået finansiering i projektperioden, jf. nedenstående figur. De interviewede virksomheder understreger dog, at det er svært at isolere betydningen af BioScale fra andre forhold. Dermed er det mest retvisende, at BioScale har skubbet på en eksisterende udvikling ift. finansiering.

Til sidst er det også værd at fremhæve netværk som en forudsætning for videre udvikling. Her fremhæver de interviewede virksomheder, at de til en vis grad har fået styrket deres netværk til andre startups, men at det endnu ikke er blevet omsat til konkret værdi. Særligt én virksomhed fremhæver også, at det havde været godt med et større fokus på netværksdannelse. De interviewede virksomheder vurderer ikke, at de har fået et stærkere netværk til vidensmiljøer eller store virksomheder gennem projektdeltagelsen. For én af virksomhederne kan dette dog ændre sig, da de skal afholde et gå-hjem-møde hos Kalundborg Symbiose, hvor de kan vise sig frem for virksomhederne i Kalundborg.

Samlet set vurderer vi, at BioScale har styrket deltagervirksomhedernes forudsætninger for skalering, og at dette sammen med virksomhedernes eksisterende positive udvikling er årsagen til, at de opstillede effektmål er realiseret.

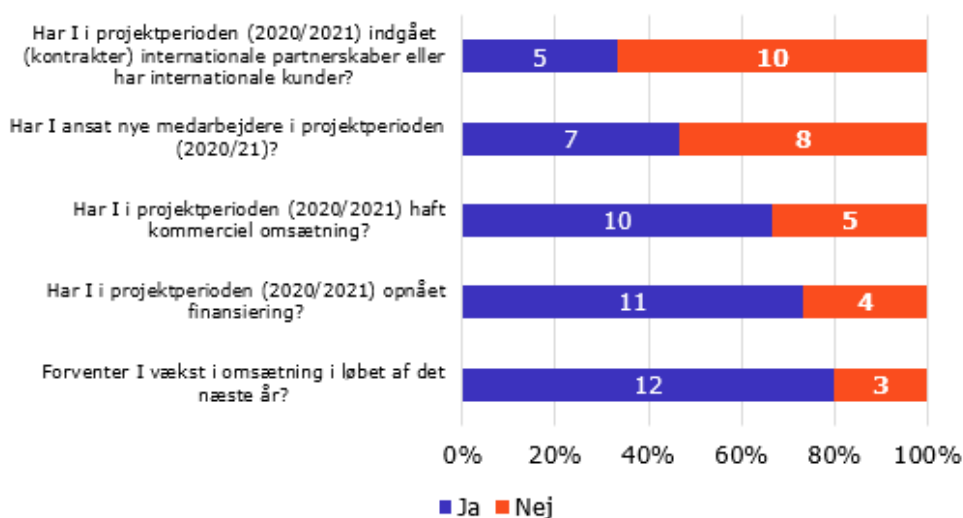
6.2 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

De interviewede virksomheder er alle afklarede omkring de næste skridt i deres udvikling, og selvom de fortsat kan have brug for sparring, føler de sig klar til at komme ud over rampen.

Det fremgår også af nedenstående figur, at 12 af deltagervirksomhederne forventer vækst i deres omsætning i løbet af det næste år. F.eks. fremhæver en interviewet virksomhed, at de er relativt tæt på at få adgang til et stort distributionsnetværk, hvor bare én af de potentielle kunder kan købe 6 gange så mange produkter inden for 2 år, som virksomheden foreløbigt har solgt.

Figur 6 Resultater af projektholders spørgeskema (n=15)



6.3 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 7 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektpe- rioden	Målsætning efter pro- jektperio- den	Status	Procent- vis mål-op- nåelse
Virksomheder har internationale kon- trakter	5	10	5	100 %
Virksomheder har ansat medarbejdere	5	12	7	+100 %
Virksomheder med kommerciel omsæt- ning	10	16	10	100 %

Note: - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator.

Det fremgår af ovenstående tabel, at projektet har indfriet alle de opstillede effektmål inden for projektperioden. Konkret har 5 virksomheder fået internationale kontrakter i projektperioden, hvilket svarer til en målopnåelse på 100 %. Samtidig har hhv. 10 og 7 virksomheder haft kommerciel omsætning og ansat medarbejdere i projektperioden mod målsætninger på hhv. 10 og 5. De interviewede virksomheder giver da også udtryk for, at de er længere med kunder, salg og finansiering, end de var, da de kom med i BioScale.

Det er, som tidligere nævnt, svært for både virksomheder og os at vurdere, hvor stor en andel af den positive udvikling, som kan tilskrives BioScale. F.eks. giver én virksomhed i projektholders spørgeskema udtryk for, at BioScale ikke har betydning for omsætningen og antallet af medarbejdere. De interviewede virksomheder giver imidlertid udtryk for, at BioScale har skubbet på deres positive udvikling og dermed haft en betydning.

7 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger¹ og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

- Læringspunkt 1 **Økosystemet inden for BioSolutions er spirende, og det skal projekterne afspejle.** Projektholder er, som tidligere nævnt, lykkedes med at rekruttere det forventede antal virksomheder til udviklingsforløbene. Projektholde fremhæver dog, at BioSolutions-økosystemet fortsat er spirende, og at der derfor ikke er mange biotek-startups i Region Sjælland. Derfor har det også passet godt med et projekt af BioScales størrelse, hvor relativt få virksomheder skulle gennem et dybdegående forløb. Hvis fyrtårnsprojektet formår at styrke økosystemet de kommende år, kan det dog skabe grundlag for endnu større og mere ambitiøse projekter.
- Læringspunkt 2 **De minimis er en udfordring for projekter med fokus på biotek-startups.** Størstedelen af start-ups inden for biotek har gode muligheder for at tiltrække soft-funding (f.eks. har mange af deltagerne tidligere fået støtte fra InnoBooster). Dette betyder, at de minimis hurtigt kan blive en udfordring for, at virksomhederne løbende kan deltage i projekter som BioPro, BioScale og BioChange. Dette var baggrunden for, at færre BioPro-virksomheder end forventet kunne deltage i BioScale. På baggrund af disse udfordringer anvender projektholder i BioChange gruppefritagelse fra de minimis.
- Læringspunkt 3 **Skræddersyede forløb skaber mest værdi for biotek-startups.** Det har fungeret godt, at udviklingsforløbene har haft et fundament af løbende 1:1 sparring og løbende er blevet kombineret med målrettede kollektive arrangementer. Dette skyldes, at deltagervirksomhederne på flere områder har haft relativt forskellige behov, og samtidig har haft brug for at tage udgangspunkt i deres egen virksomhed i stedet for at drøfte generelle forhold. På den baggrund er det en læring for projektholder, at de også fremadrettet skal være tilbageholdne med at tilbyde forløb, som på forhånd er fast definerede, og hvor muligheden for at skræddersy aktiviteterne til den enkelte virksomhed er begrænset. Det er dog også en læring fra projektet, at timemedfinansieringen fra virksomhederne skal sættes lidt lavere for at sikre, at virksomhederne kan prioritere tiden til aktiviteterne – selv i et skræddersyet forløb, som de er tilfredse med.
- Læringspunkt 4 **Salg og markedsføring skaber værdi for biotek-startups, men de kunne også have glæde af systematisk arbejde med organisation og ledelse.** Som tidligere nævnt, har deltagervirksomhederne primært haft en teknisk baggrund frem for en mere kommerciel baggrund. Dette betyder også, at der har været et stort potentiale for at klæde dem på til internationalt salg og markedsføring – noget som deltagervirksomhederne også har oplevet som værdifuldt. Det er også en læring, at disse virksomheder ud over salg og markedsføring kunne have glæde af mere struktureret sparring omkring organisation og ledelse – særligt når de begynder at ansætte flere medarbejdere. Organisation og

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

ledelse har været drøftet i 1:1 sparringen, men det har været på ad hoc basis, og det har ikke været knyttet op på et fælles sprog fra kollektive aktiviteter.

Læringspunkt 5

Støtteprocenten for tilskud til privat rådgivning er for mange startups for lav, når de også skal markedspektivere. Som tidligere nævnt, har projektholder ikke oplevet særligt stor efterspørgsel efter tilskud til privat rådgivning. Dette hænger ifølge projektholder sammen med, at støtteprocenten på 50 % af 50.000 kr. ikke er tilstrækkeligt attraktiv for biotek-startups, når de også skal markedspektivere. Heller ikke da projektholder justerede tilskudsmuligheden til 50 % af 100.000 kr. oplevede de efterspørgsel fra virksomhederne. Samtidig har cash flow stor betydning i startups, og derfor kan det være en barriere, at der kan gå lang tid, før virksomhederne får tilskuddet. Erhvervs- og Sjælland har f.eks. et andet projekt, hvor støtteprocenten er 80 %, og hvor virksomhederne får tilskuddet 1-2 uger efter de indsender deres udbetalingsansøgning efter endt forløb. Dette har medført en meget høj efterspørgsel.

Bilag A Sådan scorer vi

Overordnet

Alle scorer er udtryk for evaluators helhedsvurdering. Vurderingen er baseret på alle indsamlede data, herunder interviews med projekthold, sagsbehandler, partnere og deltagere samt evt. spørgeskemadata og statusrapporter m.v. I tilfælde med større usikkerhed i datagrundlaget foretager vi typisk et konservativt skøn.

1. Implementering (afsnit 4)

Projektets implementering vurderes på seks vurderingsparametre med en score fra 1-5, hvilket er præsenteret grafisk i rapportens kapitel 4. Den samlede implementeringsscore er baseret på gennemsnittet af de individuelle scorer for de seks parametre.

	Tildeling af scorer for hvert af de seks vurderingsparametre	Samlet implementeringsscore	Trafiklys
Score	Betydning	Gennemsnit	Trafiklys
5	Implementeringen er nyskabende og en inspiration for andre.	3,5 - 5,0	● [GRØN]
4	Implementeringen er meget tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.		
3	Implementeringen er tilfredsstillende. Visse forbedringspotentialer.	2,6 - 3,4	● [GUL]
2	Implementeringen er utilfredsstillende. Store forbedringspotentialer.	1,0 - 2,5	● [RØD]
1	Implementeringen er meget kritisabel.		

2. Målopnåelse (afsnit 5)

Vurderingen af projektets målopnåelse er primært baseret på fremdrift ift. outputmål og sekundært fremdrift ift. aktivitetsmål. Scoren tildeles på baggrund af en helhedsvurdering af projektets målopnåelse, men med udgangspunkt i projektets kvantitative målopnåelse på evalueringstidspunktet. Nedenstående tabel over sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklysscore er vejledende.

Trafiklys	Betydning	Slutevaluering	Midtvejs-evaluering
● [GRØN]	Målopnåelsen er som ønsket eller bedre.	95 % +	45 % +
● [GRØN]	Målopnåelsen er lidt under det ønskede niveau.	81 – 90 %	35 - 44 %
● [GUL]	Målopnåelsen er noget under det ønskede niveau.	65 – 80 %	25 - 34 %
● [RØD]	Målopnåelsen er meget under det ønskede niveau.	20 – 64 %	15 - 24 %
● [RØD]	Målopnåelsen er ikkeeksisterende eller tæt på.	0 – 19 %	0 – 14 %

3. Effektvurdering (afsnit 3)

På baggrund af dataindsamlingen (interviews og spørgeskema) fastlægger evaluator en samlet vurdering af muligheden for at realisere det forventede effektpotentiale.

Trafiklys	Betydning
● [GRØN]	Det er tilstrækkeligt sandsynliggjort, at projektet vil kunne realisere de forventede effekter.
● [GUL]	Det er ikke i tilstrækkelig grad sandsynliggjort, at projektet når sine effektmål. Evaluator vurderer dog, at projektet vil realisere mindst halvdelen af de forventede effekter.
● [RØD]	Projektet vurderes ikke at realisere en tilfredsstillende andel af de forventede effekter.