

FEBRUAR 2023
ERHVERVSSTYRELSEN

CONNECT DENMARK - ERHVERVSLIVETS INSTRUMENT TIL AT SKABE VÆKST

SLUTEVALUERING

FEBRUAR 2023
ERHVERVSSTYRELSEN

CONNECT DENMARK - ERHVERVSLIVETS INSTRUMENT TIL AT SKABE VÆKST

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	407.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	16.02.2023
UDARBEJDET	LEFV
KONTROLLERET	LCPE
GODKENDT	LCPE

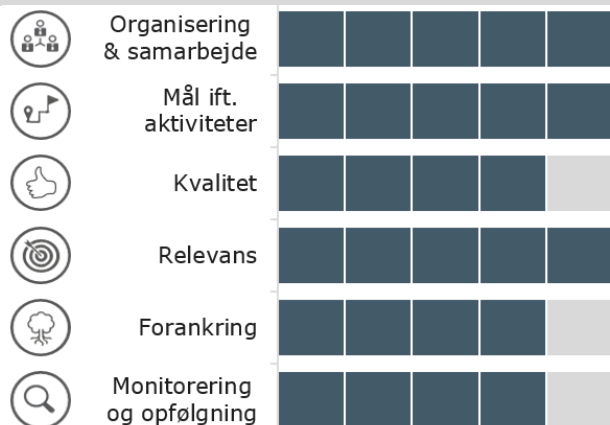
INDHOLD

1	Resumé: CONNECT Denmark	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	4
5	Fremdrift og målopnåelse	8
5.1	Budget og tidsforbrug	8
5.2	Målopnåelse i forhold til output	8
6	Effektvurdering	10
6.1	Forventninger til effekter	10
6.2	Indsatsens effektmål	11
7	Anbefalinger og læring	12
8	Bilag A: Sådan scorer vi	14

1 Resumé: CONNECT Denmark

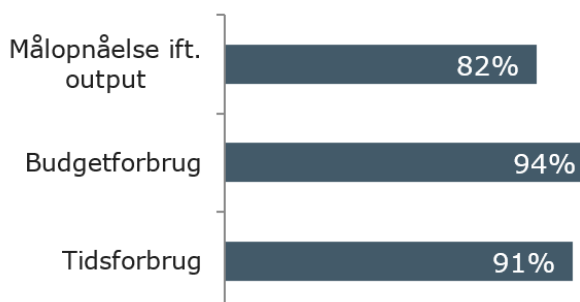
Projektets implementering

Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **4,5**



Organiserings- og samarbejdsformen har været nytænkende, og involveret bidragsvillige aktører inden for økosystemet. Projektets rationale har været stærkt, og sparringsmetoden finder vi nytænkende. Deltagerne har fundet formatet anderledes fra hvad de før har deltaget i, men yderst udbytterigt, hvorfor de i høj grad har været tilfredse med deres forløb. Som en afledt effekt anvender flere panelekspertes desuden indsatsen til at efteruddanne deres medarbejdere, da de ligeledes finder udbyttet af diskussionerne stort. Indsatsen har skabt store effekter for virksomhederne, og både virksomheder og panelekspertes har fået et udvidet netværk. CONNECT Denmark har anvendt forskellige relevante monitoreringsgreb, der har skabt grundlag for løbende tilpasninger af formatet samt indblik i deltagerens oplevelse samt udbytte.

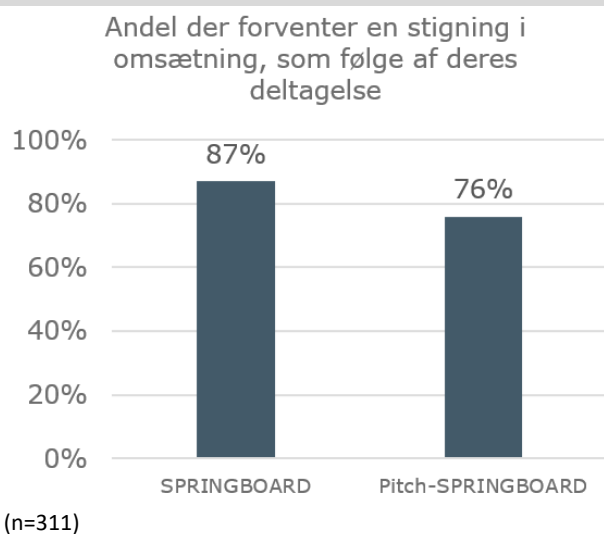
Målopnåelse



Ifølge de seneste opgjorte tal har projektet realiseret hovedparten af de opstillede outputmål. Med den resterende tid in mente finder vi det realistisk, at projektet vil realisere disse. Projektet har anvendt størstedelen af budgettet, hvorfor omkostningerne, set i forhold til outputmålopnåelse, synes at have været højere end budgetteret.

Der er ikke opsat aktivitetsmål for projektet.

Effektvurdering



Generelt forventer deltagerne store effekter i forhold til omsætning og øget antal medarbejdere, som følge af deres deltagelse, og sågar på et niveau der overstiger det målsatte. Dette endda på trods af, at outputmålene endnu ikke er realiseret på tidspunktet for de senest opgjorte måltal (30/11-2022). Dette kombineret med, at CONNECT Denmark tidligere har vist overbevisende effekter, med selv samme metode og format, som i nærværende projekt, finder vi det derfor sandsynligt, at projektet vil føre til de ønskede effekter om øget omsætning og antal ansatte.

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

Projektet har haft til formål at hjælpe startups og SMV'er med at realisere deres vækstambitioner. Mange virksomheder ejes og ledes af talentfulde personer med vækstambitioner, men indfrielsen af potentialet i virksomhederne kan hæmmes af manglende erfaringer og kendskab til håndtering af specifikke vækstudfordringer. For at imødekomme disse udfordringer, og for at understøtte realiseringen af virksomhedernes vækstpotentiale, har projektet søgt at yde individuel, strategisk og forretningsmæssig sparring og rådgivning ved hjælp af ekspertpaneler, der kompetence- og erfaringsmæssigt har været sammensat i forhold til de enkelte virksomheders vækstudfordringer. Projektet har således søgt at samle relevante aktører inden for erhvervslivets økosystem.

Virksomheder, der er blevet tilbudt et sparringsforløb, har deltaget vederlagsfrit, og projektaktiviteterne har været funderet på CONNECT Danmarks velafprøvede metode og tilgang.

Projektet har bestået af følgende elementer:

- > Rekruttering af virksomheder til screening med henblik på deltagelse i et sparringsforløb, hvorefter de deltagende virksomheder skal bistås med at udarbejde det relevante materiale, der giver et godt overblik over virksomhedens aktuelle problemstillinger, der ønskes sparring til.
- > Sammensætning af et ekspertpanel, der matcher virksomhedens behov, og selve sparringen gennemføres. Sparringsaktiviteterne matcher også virksomhedens modenhedsstadiet/behov og benævnes Springboard (enkeltstående) eller Pitch-Springboard (serier af Springboards).
- > Virksomheden udarbejder en eksekveringsplan eller opdaterer forretningsplan- og model efter gennemført sparring. Endelig skal hele sparringsforløbet evalueres med henblik på, over tid, at kunne dokumentere effekter af sparringsforløbet for den enkelte virksomhed og for betydningen for vækst og jobskabelse i samfundet.

Projektaktiviteterne er gennemført af CONNECT Denmark.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	CONNECT Denmark
Vækstforum:	Erhvervsstyrelsen
Sagsbehandler:	Klaus Gunnestrup
Finansieringskilde:	Decentrale Erhvervsfremmemidler
Samlet budget:	DKK 14 mio.
Bevillingsperiode:	13.05.2019 – 30.04.2023

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"> • Screeninger og udvælgelse af virksomheder • Forberedelse – Invitation, sammensætning af panel, værtskaber, kvalificering af materialer • Panelsparring – Springboard • Opfølgning inkl. eksekveringsplan eller opdateret strategi/forretningsplan 		<ul style="list-style-type: none"> • Virksomheder har skærpet deres forretningsforståelse og prioritering af indsatser • Klare og fokuserede strategier og planer for virksomheders vækst, skalering og internationalisering er udarbejdet • Forretningsmodel, ressourceforbrug og kompetence-sammensætning i virksomhederne er optimeret • Nogle virksomheder har etableret professionelle bestyrelser eller advisory boards 		<ul style="list-style-type: none"> • Øget omsætning i deltagervirksomheder • Øget antal ansatte • Styrket samarbejde mellem Connect Denmark og erhvervsfremmesystemet

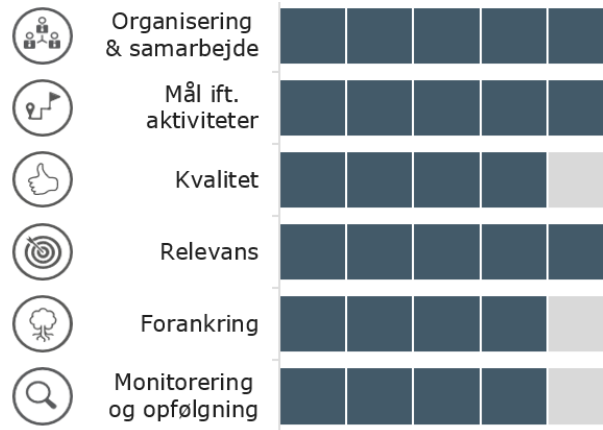
3 Overordnet status

Igennem hele projektperioden har projektet oplevet en faldende tendens ift. at få egnede virksomheder til springboards, hvilket ifølge projektholder skyldes et stort udbud af programmer inden for økosystemet. På trods af dette har projektet på evalueringstidspunktet realiseret hovedparten af de opstillede outputmål.

Projektet har i en firemåneders periode været afbrudt, da foreningen CONNECT Denmark gik konkurs med udgangen af 2021. I april 2022 (gen)startede foreningen i et nyt set-up, hvor den gamle bevilling blev overført til. Grundet perioden med opbrud i projektets aktiviteter, er projektet blevet forlænget til april 2023.

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



Organiserings- og samarbejdsformen har været nytænkende, og har involveret bidragsvillige aktører inden for økosystemet.

CONNECT Denmark er en etableret non-profit forening, der i over 20 år har hjulpet danske virksomheder med at skabe vækst, øge eksport og skabe nye arbejdspladser. Foreningen aktiverer og involverer en bred vifte af profiler fra erhvervslivets økosystem (eks. store private virksomheder, halvoffentlige institutioner, universiteter, fagekspert, erhvervskolerne mfl.), der alle betaler medlemskab for at være en del af foreningens ekspertnetværk. CONNECT Denmark har været ansvarlig for projektet og dets forskellige aktiviteter og processer (rekruttering, forberedelse af deltagere, sammensætning af panel og invitation af panelekspert, opfølgning mv). Ifølge projektholder har netværkets aktører dog også bidraget til den løbende rekruttering af deltagervirksomheder. Vi finder panelekspertene (foreningens medlemmer) dedikerede til opgaven, da de årligt betaler for at kunne bidrage og indgå i springboards, og samtidig bidrager til rekrutteringen. Herudover har nogle af de største partnere tilbudt værstskab, hvor de har stillet lokaler og forplejning til rådighed, samt haft en faciliterende rolle ift. afholdelse af de enkelte springboards, hvilket vi vurderer har været befordrende for den lokale tilstedeværelse og den geografiske fleksibilitet. Vi vurderer samlet set, at der i regi af CONNECT Denmark er etableret et omfangsrigt og stærkt netværk af bidragsvillige aktører inden for økosystemet, som har medvirket til en vellykket samarbejdskonstellation i projektet.

Sammenhæng ml. aktiviteter og mål



Projektets rationale har været stærk, og metoden finder vi nytænkende.

Ifølge projektholder er SPRINGBOARDS undervejs blevet tilpasset og udviklet i henhold til virksomhedstypen og modenhedsniveauet. Formatet er ligeledes blevet udvidet, fra kun at blive afviklet fysisk, til også at kunne afvikles online eller som hybrid, hvilket skete som følge af COVID-19 situationen. Ifølge projektholder blev Pitch-Springboard fra medio 2020 indarbejdet i begrebet "Springboard", der sidenhen har været inddelt i tre niveau afhængig

af virksomhedens livsstadie og specifikke strategiske sparringpunkter. Jf. de senest opgjorte måltal har 75 % af SPRINGBOARD-virksomhederne ifølge projektholder været start-ups, og deltagerne har været jævnt fordelt nationalt. Sidstnævnte tendens vurderer vi har været understøttet af projektets regionale prioritering af det lokale økosystemt, hvilket vi vurderer har underbygget projektets ambition om at være et nationalt projekt.

Projektets metode, der beskrives som "erhvervslivets instrument til at skabe vækst", finder vi nytænkende (se læringspunkt 1) og i og med projektet kan identificere en større overlevelsesrate, større omsætning og jobskabelse, som følge af deltagelse i SPRINGBOARDS¹, sammenlignet med landsgennemsnittet, finder vi projektets rationale og metode stærkt. Samlet er det derfor vores vurdering, at virksomhederne har fået skærpet deres strategi og fokus, fået styrket deres samarbejde med CONNECT Denmark og de øvrige aktører i økosystemet – herunder etableret bestyrelser og advisory boards (udbydes under 'Relevans'), hvilket har bidraget til en øget omsætning og antal ansatte.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Virksomhederne har i høj grad været tilfredse med deres forløb, og paneleksperterne vurderer det har været en styrke, at tidligere deltagere, der har fået succes, har kunnet indgå som deltager i panelet. De interviewede virksomheder tilkendegiver, at de har fundet processen håndholdt, gennemtænkt og velplanlagt, og at de har fået god støtte af medarbejdere fra CONNECT Denmark hele forløbet igennem. Konstellation af de enkelte springboards vurderer de dernæst har været god, da de oplever, at panelet har repræsenteret spændende og relevante profiler fra erhvervslivet. Dette underbygges af projektholders evalueringssurvey, hvor 80 % angiver, at de har været tilfredse med panelsammensætningen. Videoptagelser af selve springboard sceancen påpeger de alle har været et godt værktøj, da det tillod dem at være tilstede, samt gjorde det muligt at genbesøge pointer og argumenter efterfølgende.

Medlemmerne (paneleksperterne) har generelt fundet panelsammensætningen god og af en tilpas størrelse. Ifølge dem har et panel oftest bestået af 4-8 medlemmer, men et flertal vurderer, at 6 paneleksperter har været den mest arbejdsygtige størrelse, da alle har mulighed for at komme til orde og bringe deres kompetencer og erfaringer i spil. Hertil har de fundet de fysiske springboards mest givende, da de herigennem får et bedre indtryk af virksomheden, og samtidig peger de på en god facilitering af sceancen som afgørende. Yderligere har de fundet det værdiskabende, at CONNECT Denmark løbende har fået nye medlemmer med, bl.a. i form af tidligere deltagere, der har fået succes, da det bidrager til en nye panelsammensætning, nye kompetencer, alder, perspektiver mv.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Deltagerne har fundet formatet nyt, anderledes og yderst udbytterigt, og flere paneleksperter anvender indsatsen til at efteruddanne deres medarbejdere. Ifølge de interviewede virksomheder har de fået mere ud af forløbet end de forventede. De fremhæver, at det har været godt med et objektive blik udefra, da de som virksomhedsejere ofte bliver blinde

¹ Connect Danmarks egen opgørelse over indsatsens effekter (Vækst med vilje)

overfor rette udviklingspotentialer og -retninger. Konstellationen af forløbet vurderer de har været anderledes, om end udbytterig, da det har været givtigt ikke at skulle forsvare sin virksomhed, men fremlægge sin forretningsstrategi inkl. sparringspunkter med tilhørende planer - for herefter at lytte med og overvære diskussionen om ens virksomhed, hvilket de nævner har været udfordrende men også lærerigt. De pointerer, at forløbet har givet dem indspark til enten forskellige udviklingsveje og/eller bekræftelse på den udvikling og eventuelle valg, som de allerede havde påbegyndt. Hertil udtaler de, at de finder tilbuddet vigtigt, da det adskiller sig fra de øvrige tilbud i erhvervsfremmesystemet. At virksomhederne har fundet tilbuddet relevant understøttes samtidig af, at flere virksomheder har benyttet sig af tilbuddet flere gange², dog med et par års mellemrum, da det har krævet, at virksomheden var i en ny situation og problemstilling.

Paneleksperterne finder ligeledes formatet godt, da virksomhedsdeltagerne får et objektivt blik på virksomheden, og samtidig kan være sårbare og åbne uden at skulle stå på mål for det. Paneleksperterne lærer dernæst meget af hinanden, da panelernes sammensætning sikrer forskellige profiler, kompetencer og erfaringer. Sidstnævnte pointe gør, at flere paneleksperterne (særligt større erhvervsfremmeaktører) anvender forløbet til at efteruddanne deres medarbejdere, da udbyttet af paneldiskussionerne er stort og kan anvendes til at forbedre deres egen praksis og viden (se læringspunkt 2).

Forankring af
output



Indsatsen har skabt store effekter for virksomhederne, og virksomheder og paneleksperterne har fået et udvidet netværk inden for økosystemet, som aktivt anvendes. På evalueringstidspunktet har såvel virksomheder som paneleksperter fået udvidet deres netværk, hvilket i flere tilfælde har ledt til nye samarbejdspartnere, bestyrelsesmedlemmer og nye kunder. Interviews med begge parter vidner om markante succeshistorier, hvor sparringen har været udviklings- og retningsgivende. En opgørelse af indsatsens effekter³ viser bl.a., at virksomheder, der har deltaget i et sparringsforløb, oplever en vækst på to til seks fuldtidsansatte over 5 år, hvilket sammenholdt med landsgennemsnittet på 0,4 fuldtidsansatte er en markant effekt. Projektholder oplyser, at de håber på en ny bevilling, da de oplever at behovet i økosystemet er stort og at der ikke eksisterer andre lignende tilbud. Connect Denmark ser bl.a. et potentiale i at udvikle forløbene til også at være målrettet virksomheder, der står i en presset situation. Dette for at kunne tage en strategisk diskussion, der forhåbentlig kan bidrage til at undgå en eventuel konkurs. Projektholder oplyser, at de til dette ser et samarbejds potentiale med Early Warning-indsatsen, og at de indledende drøftelser allerede er i gang. Overordnet vil kommende fokuser områder følge forretningsudviklingspotentialer blandt udvalgte aktører blandt de danske styrkepositioner, og Connect Denmark vil have fokus på større diversitet i professionalisering af virksomheder, samt øget fokus på kvindelige iværksætteres evner og muligheder for at sikre finansiering og kapital.

² 270 virksomheder har deltaget to gange, 56 virksomheder har deltaget tre gange, 12 virksomheder har deltaget fire gange og fem virksomheder har deltaget fem gange.

³ Connect Danmarks egen opgørelse over indsatsens effekter (Vækst med vilje)

På evalueringstidspunktet finder vi metodens forankringspotentiale usikker, da det er uvist om foreningen modtager en ny bevillingen. Dog synes udbyttet af forløbene at være forankret samt videreudviklet hos de enkelte deltagere.

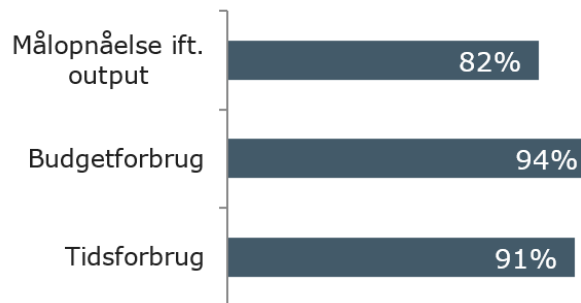
Monitorering og opfølgning



CONNECT Denmark har anvendt forskellige relevante monitoreringsgreb, der har skabt grundlag for løbende tilpasninger af formatet samt indblik i deltagernes oplevelse samt udbytte. Projektholder har løbende fulgt op på deltagernes oplevelse og udbytte af forløbet. Dette er forgået via dialog i den indledende forberedelsesperiode med hver enkelt virksomhed, og efterfølgende er det gjort via et udsendt evalueringssurvey samt dialog med en af CONNECT Denmarks medarbejdere. Ifølge projektholder er formatet og måden hvorpå SPRINGBOARDS har været bygget op på, løbende blevet tilpasset ift. deltagernes behov og modenhedsniveau. Herudover har projektholder anvendt en løbende faktabaseret opfølgning, ift. at spore virksomhedernes udvikling i årene efter deres deltagelse. Samlet er det vores vurdering, at projektholder har anvendt forskellige og relevante monitoreringsgreb, der har skabt grundlag for løbende tilpasninger samt indblik i deltagernes oplevelser og udbytte.

5 Fremdrift og målopnåelse

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift i forhold til outputmål på evalueringstidspunktet. Nedenstående figur præsenterer den overordnede status på projektets fremdrift via tre overordnede indikatorer: tid og budgetforbrug (afsnit **Fejl! Henvisningskilde ikke fundet.**) samt målopnåelse ift. outputmål (afsnit 5.2).



5.1 Budget og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 3 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

	Total budget	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	14	13,2	94 %
Tidsforbrug (måneder)	47	43	91 %

Note: Projektets budgetforbrug er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 29.12.2022, om end tallene dog er opgjort d. 30.11.2022. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at budgetforbruget er indrapporteret korrekt.

Jf. projektets seneste opgørelse har projektet anvendt størstedelen af budgettet. Set i forhold til nedenstående outputmålopnåelse, synes omkostningerne at have været højere end budgetteret, da der fortsat mangler at blive afviklet en række springboards (pr. 30. november 2022, hvor opgørelse af antal Springboard er indrapporteret) jf. det målsatte niveau.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er 82 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 4 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning	Status på evalueringstidspunktet	Procentvis målopnåelse
B1: Skærpet forretningsforståelse og prioritering af indsatser	880	748	85 %
B2: Klar og fokuseret strategi og plan for vækst/skalering	450	366	81 %
B3:Optimering af forretningsmodel og ressourcer	450	366	81 %
B4: Adgang til og møde med relevante erhvervsnetværk/investorer	450	366	81 %

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 29.12.2022, om end tallene dog er opgjort d. 30.11.2022. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Projektholder oplyser at de har oplevet, at det igennem projektperioden gradvist er blevet sværere at rekruttere virksomheder, grundet mange konkurrerende indsatser. På trods af dette kan vi dog konstatere, at projektet jf. ovenstående tabel har haft en fremdrift der på tidspunktet for opgørelsen matcher tendensen og forholdet imellem de opstillede outputmål.

For projektet har der ikke været opstillet aktivitetsmål, da ansøgningsrunden ifølge sagsbehandleren var en særlig runde. Blandt deltagerne, der afspejles i outputmål B2-B4, fordeler disse sig på henholdsvis 271 der har deltaget i projektets SPRINGBOARD og 95 der har deltaget i Pitch SPRINGBOARD.

Med den resterende tid in mente finder vi det realistisk, at projektet vil realisere de opstillede outputmål.

6 Effektvurdering

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 spørgeskemadata, 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 spørgeskemaet

Projektholder har løbende udsendt et evalueringssurvey til de deltagende virksomheder i SPRINGBOARD og Pitch-SPRINGBOARD samt deltagende aktører i de forskellige paneler. Besvarelsene af spørgeskemaet giver et indblik i de forventede effekter blandt deltagerne, og er udformet, så det på bedst mulig vis adresserer de indmeldte målsætninger om output og effekter fra ansøgningsfasen.

Undersøgelsen er sendt ud til 366 deltagere, hvoraf 311 respondenter har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 85 % (pr. 30. november 2022). Evalueringen er ligeledes sendt ud til 1.606 paneleksperter hvoraf 1.038 har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 65 % (pr. 30. november 2022).

6.1 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

På evalueringstidspunktet er det ikke muligt at opgøre effekterne efter bevillingsperioden, hvorfor nedenstående udelukkende omhandler deltagernes forventninger til effekt inden for en kort tidshorisont. Virksomhederne har skulle angive deres forventninger til effekt, hvor paneleksperterne i stedet har skulle angive deres vurdering af virksomhedernes potentiale ift. effektskabelse på de to faktorer.

Figur 5 Deltagernes og paneleksperternes overordnede positive forventninger til effekter

Andel af virksomheder med forventninger til positive effekter i virksomheden som følge af deres deltagelse	Forventninger
Stigning i omsætning	
SPRINGBOARD	87 %
Pitch-SPRINGBOARD	76 %
Paneleksperter	85 %
Stigning i antal ansatte	
SPRINGBOARD	80 %
Pitch-SPRINGBOARD	63 %
Paneleksperter	76 %

(n(deltagere)=311) (n(paneleksperter)=1.038)

For de to typer deltagere gælder det, at SPRINGBOARD-deltagerne generelt forventer større effekter af deres deltagelse end Pitch-SPRINGBOARD-deltagerne. Dette kan begrundes med, at sidstnævnte deltager generelt er på et tidligere

stadie end dem der gennemfører et SPRINGBOARD. Dermed har virksomhederne ikke de samme forudsætninger for at gøre sig overvejelser omkring omsætning og antal ansatte.

Samlet kan vi konstatere, at både deltagerne samt paneleksperterne har høje forventninger til stigning i virksomhedernes omsætning og øget antal ansatte. Paneleksperternes vurdering, af deltagerens potentiale, flugter dernæst i høj grad med deltagerens forventninger, hvilket vi vurderer kvalificere samt understøtter deltagerens vurderinger.

6.2 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 6 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektperioden	Målsætning efter projektperioden	Status	Procentvis målopnåelse
C1: Øget omsætning	185	-	197	+100 %
C2: Øget antal ansatte/beskæftigede	164	-	193	+100 %
C3: Ekstern kapital (ikke alle søger)	40	-	31	78 %
C4: Professionel bestyrelse/advisory board	31	-	18	58 %

Note 1: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 29.12.2022, om end tallene dog er opgjort d. 30.11.2022. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Ovenstående effektmål er blevet udledt vha. projektholders årligt udsendte survey og baserer sig derfor på deltagerens egne forventninger. Det fremgår, at deltagerne forventer store effekter, hvad angår omsætning og øget antal medarbejdere (C1 og C2), der endda overstiger det målsatte. Dette samtidig på trods af, at outputmålene endnu ikke er realiseret på tidspunktet for de opgjorte måltal. Ift. at søge ekstern kapital og oprette professionelle bestyrelse/advisory boards (C3 og C4) er målopnåelsen for disse lavere. Ifølge projektholder kan målopnåelsen for C3 bl.a. begrundes med, og at de formentlig har haft flere kvindelige iværksættere med i forløbet, end hvad man almindeligvis ser, hvilke ofte har sværere ved at skaffe kapital. Sidstnævnte er på evalueringstidspunktet dog blot en hypotese, som projektholder er ved at kigge ind i. Hvad angår C4 kan denne være betinget af typen af virksomheder der har deltaget i programmet, hvor der har været en overvægt af startups, der ofte ikke har mulighed for at etablere en bestyrelse/advisory board på et tidligt tidspunkt.

7 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger⁴ og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

Læringspunkt 1

Hvad kan CONNECT Denmarks metode, som vi ikke ser andre steder?

Projektets metode, der beskrives som "erhvervslivets instrument til at skabe vækst", finder vi nytænkende, og deltagerne vurderer ligeledes, at det adskiller sig fra øvrige tilbud inden for erhvervsfremmesystemet. Det særlige ved projektets format er dets sparringsmetode (SPRINGBOARDS) og måden hvorpå det afholdes, men også at det er gratis for virksomhederne. Hele forløbet består dog af fire processer, som vi vurderer har betydning for virksomhedernes samlede udbytte af forløbet.

- 1 **Indledende og forberedende forløb:** virksomhederne får hjælp af CONNECT Denmark til at forberede og udarbejde relevant materiale, inden de skal fremlægge en udvalgt problemstilling for panelet. Denne proces finder virksomhederne vigtig, og de beskriver det som en lærings- og forandringsproces, der er med til at kickstarte noget nyt eller afgørende for virksomheden.
- 2 **Sammensætning af ekspertpanel:** CONNECT Denmark sammensætter et ekspertpanel der matcher virksomhedens behov. CONNECT Denmark har en bred bruttotrup af dedikerede eksperter, der betaler medlemskab for at kunne stille deres erfaring og kompetencer til rådighed. Dette muliggør, at der kan laves kvalificeret sparring i samarbejde med en bred række aktører inden for økosystemet. I andre programmer er det ofte de samme eksperter og rådgivere der går igen, men med foreningens store medlemsbase af eksperter er det muligt at lave en unik panelsammensætning, der er tilpasset den enkelte virksomheds behov.
- 3 **SPRINGBOARDS:** virksomhedernes sparringsaktiviteter er inddelt efter deres modenhedsstadiet/behov og benævnes SPRINGBOARD (enkeltstående) eller Pitch-SPRINGBOARD (serier af Springboards). Disse kan afvikles fysisk, online eller som hybrid. Virksomheden indleder med at præsentere sin virksomhed og deres problemstilling (15-20 minutter), hvorefter panelet tager over, og diskuterer virksomheden på baggrund af det materiale de har fået forud for sessionen og virksomhedernes præsentation. Virksomhederne finder det positivt, at de i stedet for at skulle forsvare deres virksomhed i stedet kan "læne sig tilbage", og overvære diskussionen om deres virksomhed, da udyttet heraf er noget andet, end hvad de oplever i andre tilbud. Øvelsen finder virksomhederne dog udfordrende, men også lærerig.
- 4 **Eksekveringsplan og opfølgning:** CONNECT Denmark følger op på, om virksomhederne udarbejder en eksekveringsplan eller opdaterer forretningsplan- og model, når sparringen er gennemført. Til at understøtte

⁴ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

dette modtager virksomhederne en optagelse af sparringsessionen. Dette for at de kan følge op på pointer, argumenter mv. Virksomhederne tilkendegiver, at denne del af processen "binder en sløjfe" på forløbet, da de oplever, at de hurtigt får bearbejdet deres input fra ekspertpanelet, hvilket bidrager til, at en ny udvikling eller retning hurtigt kan effektueres.

Læringspunkt 2

Økosystemet styrkes og efteruddannes som en afledt effekt af

SPRINGBOARDS. Som tidligere nævnt anvender flere paneleksperter forløbet til at efteruddanne deres medarbejdere. Udbyttet af paneldiskussionerne er alle de interviewede paneleksperter enige om er stort, og udbyttet kan anvendes til at kvalificere deres egen praksis og viden om økosystemet, men også til eventuelt at sikre nye kunder efterfølgende. Derfor anvender flere af de større erhvervsfremmeaktører SPRINGBOARDS til at efteruddanne deres medarbejdere og til at udvide deres netværk og fortsåelse for økosystemet. På den baggrund er det vores vurdering, at CONNECT Danmarks format og metode skaber en afledt og positiv effekt i økosystemet, der sikrer større kendskab og nye udviklingsmuligheder nationalt, grundet medlemmernes brede repræsentation i landet.

Læringspunkt 3

CONNECT Danmarks rolle i erhvervssystemet. CONNECT Denmark er som bekendt en privat non-profit forening, der aktiverer og involverer en bred vifte af profiler fra erhvervslivets økosystem (eks. store private virksomheder, halvoffentlige institutioner, universiteter, fageksperter, erhvervskolerne mfl.). Særegent er, at de alle betaler medlemskab for at være en del af foreningens ekspertnetværk, der rummer aktører bredt fordelt i landet. Foreningen omtaler sig selv som "erhvervslivets instrument til at skabe vækst", hvilket skal forstås som, at det er erhvervslivet selv – i kraft af foreningens medlemmer, der rådgiver og sparrer med virksomhederne. Dette adskiller sig fra eks. erhvervshusene samt klyngerne, om end de også samarbejder med flere lignende aktører, men hvor rådgivning og sparring typisk forestås af private rådgivere. Det er derfor vores indtryk, at CONNECT Denmark tilbyder sparring med en bred vifte af dedikerede aktører fra økosystemet, og samtidig formår at samarbejde med, men også at forene aktører på tværs af økosystemet, på en anden måde end hvad vi ellers ser inden for erhvervsfremmesystemet.

8 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 effektpotentialer.

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.