



Medfinansieret af  
Den Europæiske Union



Danmarks  
Erhvervsfremmebestyrelse

# Iværksætterdanmark 2.0

Erhvervshus Hovedstaden S/I

December 2025

Version: 1,0

|                 |            |
|-----------------|------------|
| Projektnummer   | 044        |
| Version         | 1.0        |
| Udgivelsesdato  | 18.12.2024 |
| Udarbejdet af   | VB         |
| Kontrolleret af | MF         |

# INDHOLD

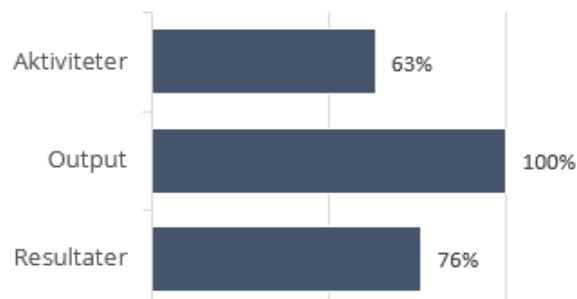
|                                                |           |
|------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Resume.....</b>                          | <b>3</b>  |
| <b>2. Fakta om projektet.....</b>              | <b>4</b>  |
| 2.1 Projektets effektkæde.....                 | 5         |
| 2.2 Evalueringens datagrundlag.....            | 6         |
| 2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål.....  | 7         |
| <b>3. Projektstatus.....</b>                   | <b>8</b>  |
| 3.1 Overordnet status.....                     | 8         |
| 3.2 Status på aktiviteter.....                 | 8         |
| 3.3 Status på programfastsatte output.....     | 9         |
| 3.4 Status på programfastsatte resultater..... | 10        |
| <b>4. Projektets implementering.....</b>       | <b>11</b> |
| 4.1 Input.....                                 | 11        |
| 4.2 Rekruttering.....                          | 11        |
| 4.3 Virkemidler.....                           | 13        |
| 4.4 Outcome & effekt .....                     | 13        |
| 4.5 Forankring.....                            | 16        |
| 4.6 Monitorering og opfølgning.....            | 16        |
| <b>5. Anbefalinger og læring.....</b>          | <b>17</b> |

# 1 Resumé

## Status på projektets indikatorer

Projektet har ved slutevalueringen opnået cirka 80% af de opstillede måltal. Projektgruppen er kommet godt efter opstartsvanskelighederne, som handler om at aktiviteterne gik senere i gang end planlagt, og ser nu ud til at nå i mål på næsten alle parametre. Overordnet set har projektet oplevet en fremgang på 55 procentpoint fra midtvejsevalueringen til slutevalueringen, på tværs af dets måltal.

Projektet har anmodet om og fået godkendt af Erhvervsstyrelsen en administrativ forlængelse af projektet, for at sikre at igangværende forløb kan nå at blive afsluttet og dokumenteret.



Note: Ovenstående fremdrift er ift. projektets totale måltal.

### Input

Projektet har en stærk samarbejdsmodel med tydelige roller, og både lokale erhvervsservices, regionale partnere og projektledelsen giver udtryk for stor tilfredshed med samarbejdet. Projektledelsen i Erhvervshus Hovedstaden fremhæves særligt for hurtig og kvalificeret sparring. Enkelte udfordringer består dog, bl.a. behovet for flere ressourcer i Region Sjælland samt oplevelsen af en lidt for bureaukratisk dokumentationsproces for iværksætterne.

### Rekruttering

Projektet har et klart værditilbud og en effektiv rekrutteringsmodel, som gør det muligt at tiltrække iværksættere – heraf mange (60 %), der ikke tidligere har været i kontakt med erhvervsfremmesystemet. Over halvdelen af deltagerne er blevet rekrutteret via erhvervshuse eller lokale erhvervskontorer, og to tredjedele bliver også henvist videre til andre relevante tilbud. En mindre gruppe savner dog denne henvisning.

### Virkemidler

Aktiviteterne supplerer hinanden godt og skaber en sammenhængende indsats, hvor mange bruger events og workshops som springbræt til Business Boost og videre til NextStep. Tilfredsheden er høj på tværs af aktiviteterne, hvor 78 % vil anbefale forløbet til andre. En afklarende samtale med en vejleder forud for et forløb er centralt for at sikre relevans og udbytte af forløbet. 73 % vurderer, at aktiviteterne er tilpasset deres behov. Særligt Business Boost og NextStep får høje vurderinger. Samlet lever projektet fortsat op til det, der er beskrevet i ansøgningen.

### Outcome & effekt

Projektet leverer tydelige effekter. Bl.a. er 70 % mere afklarede om, hvorvidt de ønsker at være iværksættere og så er deltageres kompetencer som iværksættere styrket betragteligt, specielt hvad angår salg og marketing (67 %). Events og workshops øger afklaringen, mens Business Boost skaber konkrete handlinger og NextStep får iværksættere til at gennemføre forandringer hurtigere, i større omfang og med større kvalitet. Samlet set viser resultaterne, at projektet i væsentlig grad indfrier de effekter, der var forudsat i annonceringen.

### Forankring

Projektet styrker i høj grad iværksætternes evne til at arbejde videre efter forløbet, hvor viden let kan omsættes praksis. Der er dog ikke en klar plan for, hvordan aktiviteterne kan forankres lokalt fremadrettet, hvilket til dels skyldes ændrede forudsætninger for fortsættelse og forankring, da der fremadrettet fokuseres midler til mere vækstpotentielle iværksættere.

### Monitorering

Projektet deler systematisk data og evalueringer, så alle omkring projektet kan følge med i deltageres evaluering af aktiviteterne, hvilket vi vurderer positivt. Et opmærksomhedspunkt er, at enkelte lokale samarbejdspartnere giver udtryk for, at de kun bruger dem begrænset omfang og foretrækker fysisk tilstedeværelse som kvalitetstjek. Det peger på et læringspotentiale i at styrke brugen af de eksisterende data i opfølgningen.

## 2 Fakta om projektet

*Dette afsnit indeholder en kort beskrivelse af projektets formål og baggrund samt en gengivelse af de vigtigste baggrundsoplysninger for projektet (tekstboks). Afsnittet afsluttes med en opsamling af projektets 'effektkæde' og en kort beskrivelse af evalueringens datagrundlag.*

Baggrunden for Iværksætterdanmark 2.0 er det tidligere Iværksætter Danmark-projekt, hvor flere end 7.500 iværksættere modtog kompetenceudvikling. Iværksætterdanmark 2.0 bygger videre på dette fundament, og sigter mod at fortsætte den landsdækkende og sammenhængende iværksætterindsats i tæt samarbejde med regionale og lokale erhvervsservices.

Formålet med Iværksætterdanmark 2.0 er at forbedre iværksætternes kompetencer, så de bliver bedre i stand til at starte og drive deres egne virksomheder. Projektet retter sig mod en bred gruppe af iværksættere, og aktiviteterne under Iværksætterdanmark 2.0 er tilpasset den fase, som virksomheden gennemgår samt de udfordringer, som virksomheden står over for. Gennem forskellige aktiviteter, herunder inspirationsarrangementer, workshops og individuelle forløb, tilbyder Iværksætterdanmark 2.0 kompetenceløft samt specialiseret rådgivning, vejledning og udvikling. I projektet er der et særligt fokus på inklusion af kvindelige og grønne iværksættere.

Målsætningen for Iværksætterdanmark 2.0 er således at øge opstartsrate og overlevelsesrate blandt nye virksomheder i Danmark samt sikre, at flere iværksætter kan udvikle bæredygtige og succesfulde forretningsmodeller, der understøtter vækst og innovation.

### FAKTA-BOKS

|                    |                             |
|--------------------|-----------------------------|
| Tilskudsmodtager   | Erhvervshus Hovedstaden S/I |
| Sagsbehandler      | Lucas Schneider Poulsen     |
| Finansieringskilde | Socialfonden (ESF)          |
| Indsatsområde      | Iværksætteri (ESF 4)        |
| Samlet budget      | DKK 58,1 mio. kr.           |
| Bevillingsperiode  | 01.03.2023 – 28.2.2026      |

2.1 Projektets effektkæde *Projektets effektkæde er sammenfattt i tabellen herunder. Evalueringen har især fokus på outcome, som er bindeleddet mellem projektets umiddelbare output/leverancer og effekterne på længere sigt, hvilket er nærmere udfoldet i afsnit 4.4.*

Tabel 1: Projektets effektkæde

| Indhold                                                | Aktiviteter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Input</b>                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fortsættelse af det veletablerede nationale partnerskab i Iværksætterdanmark.</li> <li>▪ Decentral leverancemodell forankret i den nationale erhvervsfremmestruktur omkring de seks Erhvervshuse med inddragelse af lokale erhvervskontorer og evt. klyngeorganisationer, uddannelsesinstitutioner e.l.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Hovedaktiviteter</b><br>(Virkemidler)               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 155 inspirationsarrangementer i hele landet.</li> <li>• 200 målrettede workshopforløb med udgangspunkt i faglige kompetencer, specifik branche eller tematik. Består typisk af tre - fem workshopgange à tre - fire timer hver.</li> <li>• 773 Business Boost forløb for iværksættere, som har CVR-nummer, og har et konkret og målrettet behov for individuel kompetenceudvikling og rådgivning. Iværksætteren tilbydes op til 2 timers sparring med en Business Boost-vejleder, får en voucher til at købe privat kompetenceudvikling fra en prækvalificeret liste og tilbydes at deltage i netværk sammen med andre iværksættere på Business Boost.</li> <li>• 374 NextStep forløb for iværksættere, som har CVR-nummer, har et specifikt behov for kompetenceudvikling, og som er meget afklarede om, at ville opbygge en egentlig virksomhed, der sandsynligvis får flere ansatte. Iværksætteren tilbydes 1:1 sparring med en NextStep-vejleder og et større tilskud til køb af individuel og specialiseret kompetenceudvikling og rådgivning.</li> </ul> |
| <b>Output</b>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2.221 nyetablerede virksomheder modtager støtte</li> <li>• 459 virksomheder i Business Boost og NextStep forløb forløser et grønt potentiale via deres virksomhed</li> <li>• 3.236 unikke deltagere på tværs af hovedaktiviteter</li> <li>• 1.618 kvindelige iværksættere deltager</li> <li>• 7.090 (ikke unikke) deltagere på tværs af hovedaktiviteterne</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Outcome</b>                                         | Se afsnit 4.4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Effekter</b><br>(ikke programspecifikke resultater) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 281 deltagere har etableret en virksomhed i forbindelse med projektdeltagelsen</li> <li>• 2.589 deltagere har gennemført et iværksætterkompetenceudviklings- eller uddannelsesforløb</li> <li>• 2.331 deltagere opnå nye færdigheder umiddelbart efter deltagelse</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

I nedenstående tabel præsenterer vi kort de primære målsætninger for den annoncering, som projektet har fået bevilliget tilsagn gennem. Tabellens indhold er vores fremstilling på baggrund af annonceringsmaterialet.

Tabel 2: Formål med annonceringen

| Indhold                                                                                                                                            | Fra evalueringsoplægget                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Formål med annoncen</b><br><i>Herunder den problemstilling annonceringen skal bidrage til at løse samt de forventede effekter af projektet.</i> | <p>Det overordnede formål med indsatsen er at øge etablerings- og overlevelsesraten i nye virksomheder. Indsatsen retter sig mod den brede gruppe af iværksættere og har til formål at understøtte iværksætterne i opstartsfasen, således at deres virksomheds overlevelses- og udviklingschancer øges.</p> <p>Aktiviteter i projektet kan fx være:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faglige, tematiserede og branchespecifikke workshopforløb.</li> <li>• Tilskud til kompetenceudvikling.</li> <li>• Måltrettet rådgivning til iværksættere, som har brug for bistand til fx videreudvikling af en forretningsidé, herunder længere individuelle forløb, træningscamps, og sparring med iværksættere, hvor iværksætteren kan modtage rådgivning i takt med, at idéen udvikles.</li> <li>• Mentorordninger for iværksættere, der er i gang med eller som inden for de seneste tre år har etableret virksomhed.</li> <li>• Rådgivning eller mentorordning målrettet særlige grupper på baggrund af køn, etnicitet, handicap eller andre forhold, hvor et særligt behov er identificeret.</li> </ul> <p>Aktiviteterne skal supplere de indsatser, der allerede finder sted i den lokale og tværkommunale erhvervsservice samt indsatser i private miljøer. Der forventes en indsats med en række tilbud, som målrettes iværksætternes konkrete behov.</p> |
| <b>Kritiske antagelser i effektkæden</b><br><i>Hvilke forhold påvirker særligt, om projektet vil bidrage til de ønskede effekter?</i>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rekruttering målrettet iværksættere</li> <li>▪ Projektet er afhængige af lokale samarbejdspartnere, der kan udbydere informationen om tilbuddene ved Iværksætterdanmark 2.0</li> <li>▪ Aktiviteter af høj kvalitet gennem hele projektperioden</li> <li>▪ Deltagernes behandling af slutskemaer, der følger op på, om deltagere har oprettet virksomhed undervejs eller umiddelbart efter og om iværksætternes kompetencer er styrket.</li> <li>▪ Færrest mulige inaktive deltagere, da det kan udfordre målopnåelsen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

## 2.2 Evalueringens datagrundlag

Evalueringen er baseret på semistrukturerede interviews med projektholder og af projektgruppen udvalgte projektpartnere/-deltagere. Vi har gennemført et gruppeinterview med de regionale erhvervshuse og lokale erhvervsservices samt et gruppeinterview med to iværksættere. Derudover har vi afholdt to individuelle interviews med iværksættere. Iværksætterne har deltaget i forskellige forløb, for at få en indsigt i de alle fire hovedaktiviteter.

I forbindelse med evalueringen har vi desuden udsendt et elektronisk spørgeskema til deltagere i indsatsen (via e-mail-liste fra projektholder). Spørgeskemaet er sendt ud til 5.064 deltagere, hvoraf 709 respondenter har gennemført spørgeskemaet mens 80 har afgivet nogen svar, hvilket giver en gennemført svarprocent på 14%. Herudover anvender vi undervejs i evalueringsrapporten resultater fra spørgeskemaer, projektholder har udsendt på efter af afholdelse af de enkelte aktiviteter. Projektholders spørgeskemaer har en væsentlig

højere svarprocent. For Business Boost er den 87 %, for NextStep er den 88 %, mens det for events og workshops er omkring 50 %.

Både spørgeskema og interviews giver et indblik i såvel det forventede som allerede opnåede udbytte blandt deltagerne, men udgør ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effekt-skabelse.

## 2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål

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.

Tabel 3: Vejledende sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklys

| Trafiklys | Målopnåelsen er                    | Midtvejsevaluering | Slutevaluering |
|-----------|------------------------------------|--------------------|----------------|
| Grøn      | ... som ønsket eller bedre         | 45 % +             | 95 % +         |
| Grøn      | ... lidt under det ønskede niveau  | 35-44 %            | 81-90 %        |
| Gul       | ... noget under det ønskede niveau | 24-34 %            | 65-80 %        |
| Rød       | ... meget under det ønskede niveau | 15-24 %            | 20-64 %        |
| Rød       | ... ikke eksisterende eller tæt på | 0-14 %             | 0-19 %         |

## 3 Projektstatus

*Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift. Vi indleder med en kort overordnet status. Dernæst følger en status på henholdsvis projektets aktivitetsmål (afsnit 3.2), projektets outputmål (afsnit 3.3) samt projektets resultatmål (afsnit 3.4) som angivet i projektets eget indikatorskema, der er aftalt med Erhvervsstyrelsen.*

### 3.1 Overordnet status

Selvom projektet havde formel projektstart d. 1/3 2023, blev projektet først reelt startet op i første halvår af 2024 på grund af en udskydelse af REACT-midler til Iværksætterdanmark 1.0. Da projektperioden samtidig ikke er forlænget tilsvarende, er projektets aktiviteter blevet presset sammen på kortere tid. Projektgruppen er dog kommet godt efter opstarts vanskelighederne, og ser nu ud til at nå i mål på næsten alle parametre. Overordnet er projektet gået fra en målopnåelse ved midtvejsevalueringen på omkring 25 % til en målopnåelse på cirka 80 %.

Det er væsentligt at pointere, at projektet har anmodet Erhvervsstyrelsen om en administrativ forlængelse af projektet på to måneder. Anmodningen, som Erhvervsstyrelsen har godkendt, har to formål: 1) at give igangværende tilskudsforløb mere tid til at afslutte og uploade deres dokumentation herfor og 2) hvis muligt, at kunne fordele ubrugte midler fra Region Sjælland til iværksættere i andre regioner, således at flest mulige iværksættere kan få gavn af tilskuddene i Business Boost og NextStep. Af den årsag er måltallene i tabel 4, 5 og 6 ikke endelige, og vi tillader os derfor, at inddrage de forventede realiserede værdier i under status.

Projektholder beskriver, at det har taget længere tid end ventet at få lokale erhvervsservices til at tage opgaven med inspirationsarrangementer på sig, som har været en ny aktivitet i forhold til det tidligere projekt. Arrangørerne har dog været meget tilfredse med udbyttet. Projektholder er generelt opmærksomme på, at de er bagud med afholdelsen af aktiviteter og har særligt fokus på at øge afholdelsen af Business Boost i Region Sjælland for at sikre et tilfredsstillende resultat på de opstillede aktivitetsmål.

### 3.2 Status på aktiviteter

**På evalueringstidspunktet er 63 % af de opstillede aktivitetsmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit.** Status for de enkelte aktivitetsmål er gengivet i tabellen nedenfor.

*Tabel 4: Status på de opstillede aktivitetsmål per 31.08.2025*

| Aktivitet                      | Måltal | Status | Målopnåelse i procent |
|--------------------------------|--------|--------|-----------------------|
| Inspirationsarrangementer      | 155    | 95     | 61 %                  |
| Workshopforløb                 | 200    | 148    | 74 %                  |
| Business Boost (NextStepLight) | 773    | 459    | 59 %                  |
| NextStep                       | 374    | 212    | 57 %                  |

*Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.*

Som det fremgår af tabel 4 ovenfor er Iværksætterdanmark 63 % i mål på aktiviteterne. Det er dog værd at bemærke at projektet oplyser, at de forventer at komme 100 % i mål med alle aktiviteterne. Projektet oplyser, at de forventer at målopnåelsen af de respektive aktiviteter kommer til at blive 92 % på inspirationsarrangementer, 101 % på workshopforløb, 103 % på Business Boost forløb og 104 % på NextStep forløb. Det er ikke endelige tal, hvorfor der er en mindre indlejret risiko i dem. Når vi kigger på målopnåelsen i de respektive regioner, så ser vi en naturlig variation mellem Region Sjælland og de øvrige regioner. Vi forventer dog at projektet når i måltallene i både Region Sjælland, hvor 32 % af aktiviteterne skulle finde sted, såvel som de øvrige regioner. Det bygger på en vurdering af følgende. 32 % af alle workshopforløb været afholdt i samarbejde med Erhvervshus Sjælland og/eller en partner fra Region Sjælland. 28 % af alle NextStep forløb er tildelt sjællandske virksomheder, hvilket svarer til 34 % af de samlede tilskudsmidler i kr., da sjællandske virksomheder i sidste halvdel af projektet har kunne søge en højere tilskudsramme. For Business Boost er 12 % gået til sjællandske virksomheder. Det lavere tal skyldes, at en del af Business Boost budgettet blev konverteret for at kunne øge tilskudsrammen på NextStep i Region Sjælland. For events er tallet også lavere, da der er brugt flere penge pr. event.

### 3.3 Status på programfastsatte output

**På evalueringstidspunktet er 106 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit.** Status for de enkelte outputmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 5: Status på de opstillede outputmål per 31.08.2025

| Output                                                                                  | Måltal | Status | Målopnåelse i procent |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|-----------------------|
| Antal unikke deltagere                                                                  | 3.236  | 3.650  | +100 %                |
| Antal nyetablerede virksomheder, der modtager støtte                                    | 2.221  | 2.091  | 94 %                  |
| Antal virksomheder i Business Boost og NextStep, der bidrager til den grønne omstilling | 459    | 574    | +100 %                |
| Kvindelige deltagere                                                                    | 1.618  | 1.647  | +100 %                |
| Antal deltagere på tværs af hovedaktiviteter                                            | 7.090  | 6.818  | 96 %                  |

*Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.*

Det fremgår af tabel 5, at projektet har haft en tilfredsstillende fremdrift på de opstillede outputmål. Overordnet har projektet en målopnåelse på 106 %. Projektet forventer, at det vil stige til omkring 120 %. Det skyldes som tidligere nævnt den administrative forlængelse af projektet, der muliggør at de deltagere som endnu ikke har afsluttet deres forløb, kan nå at udfylde deres slutschema.

Det eneste punkt, hvor projektet ikke forventer, at projektet når i mål er i forhold til antal nye virksomheder, der modtager støtte, hvor det forventes at nå 2.200 ud af 2.221 svarende til 99 %.

Det afspejler en stor fremgang siden midtvejsevalueringen, hvor målopnåelsen lå på 31 %.

### 3.4 Status på programfastsatte resultater

**På evalueringstidspunktet er 76 % af de opstillede resultatmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit.** Status for de enkelte resultatmål er gengivet i tabellen nedenfor.

*Tabel 6: Status på de opstillede resultatmål per 31.08.2025*

| Indikator                       | Måltal i projektperioden | Måltal efter projektperioden | Status | Målopnåelse i procent |
|---------------------------------|--------------------------|------------------------------|--------|-----------------------|
| Antal der etablerer virksomhed  | 281                      | 169                          |        | 60 %                  |
| Antal der gennemfører           | 2.589                    | 1948                         |        | 75 %                  |
| Antal der forbedrer kompetencer | 2.331                    | 2181                         |        | 94 %                  |

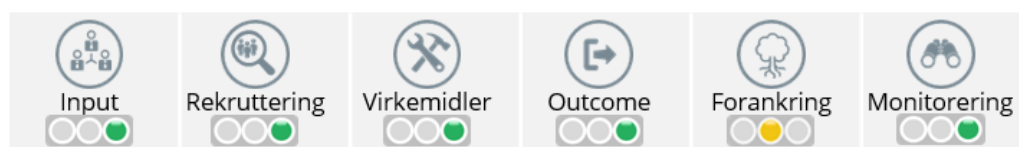
*Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt. - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator. 'Målopnåelse i procent' er beregnet p.b. måltallene for den samlede projektperiode.*

Af tabel 6 ovenfor fremgår det, at projektet har haft en fremdrift på 46 procentpoint siden midtvejsevalueringen, så målopnåelsen ender på 76%. I tillæg hertil forventer projektet, at målopnåelsen stiger med yderligere 17 procentpoint til 93 %. Projektet forventer, at antallet der etablerer virksomhed ifm. projektdeltagelse ender på 200, svarende til 71 % af målet. Derudover forventer projektet, at antallet af deltagere, der har gennemført et iværksætterkompetenceudviklings- eller uddannelsesforløb ender på 2.500, svarende til 97 %. Afslutningsvis forventer projektet, at antallet af deltagere, der opnår nye færdigheder umiddelbart efter deltagelse ender på 2.600, hvilket svarer til 112 % af måltallet.

## 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. En grøn score indikerer en tilfredsstillende implementering, evt. med nogle få forbedringspotentialer; en gul score indikerer et behov for at adressere visse udfordringer og en rød score indikerer, at der er ét eller flere forhold, som ikke er tilfredsstillende.

Figur 7 Tildeling af scorer for de seks evalueringsparametre



Forklaring af scorer:

|  |            |                                                                               |
|--|------------|-------------------------------------------------------------------------------|
|  | Grøn score | Projektimplementeringen er tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.      |
|  | Gul score  | Et eller flere elementer i projektimplementeringen bør have fokus.            |
|  | Rød score  | Kritiske forhold i projektimplementeringen. Væsentlige forbedringspotentialer |

I de følgende afsnit uddyber vi vurderingerne af projektet under de enkelte parametre.

### 4.1 Input



**Projektet har en velafprøvet og -fungerende samarbejdsmodel, som sikrer en tilfredsstillende målopnåelse.** Projektet har haft en velfungerende samarbejdsmodel og -platform, der er videreført fra den tidligere indsats, Iværksætterdanmark 1.0. Aktører på alle tre niveauer - de lokale erhvervsservices, regionale partnere og projektholder - udtrykker stor tilfredshed med samarbejdet og oplever en tydelig rollefordeling.

Den overordnede projektledelse og koordinering varetages af Erhvervshus Hovedstaden. Samtlige partnere udtrykker, at de har et godt samarbejde med Erhvervshus Hovedstaden og altid kan få hurtig og fagligt god sparring på deres spørgsmål, hvilket vi vurderer er afgørende for projektets succesfulde samarbejdsmodel. Ligeledes beskriver de lokale erhvervsservices, at de har haft god sparring med de øvrige erhvervshuse, men at det samtidig fungerer godt at have Erhvervshus Hovedstaden i baghånden. Med udgangspunkt heri samt interviews med projektledelse og samarbejdspartnerne vurderer vi, at de rette kompetencer har været til stede, både i projektledelsen og blandt partnerne.

### 4.2 Rekruttering



**Projektet når ud til en bred vifte af iværksættere, som øvrige erhvervsfremmeaktiviteter ikke når ud til, men der kan sættes spørgsmålstejn ved relevansen af nogle deltagere.** Projektet er kendetegnet ved at have et klart defineret værditilbud, der adresserer et behov blandt iværksættere, ligesom det har en klart defineret rekrutteringsmodel. Derfor lykkes projektet i overvejende grad med at rekruttere relevante deltagere fra målgruppen og mange deltagere, omkring 60 % ifølge vores spørgeskemaundersøgelse, har ikke tidligere modtaget vejledning eller støtte i erhvervsfremmesystemet.

Vi vurderer, at det er et klart udtryk for målgruppeadditionalitet. Enkelte partnere sætter dog spørgsmålstejn ved, om alle deltagere til Events og Workshops samt Business Boost er lige relevante, da nogle deltagere har karakter af at være hobbyiværksættere. At hobbyiværksættere i nogle tilfælde har opfyldt adgangskravene til Business Boost har øget efterspørgslen på aktiviteten. Det har ifølge interviewet med enkelte partnere den konsekvens, at mange deltagere går forgæves, hvilket vores anbefaling nr. 1 uddyber.

Af tabel 8 nedenfor fremgår det, at 53 % af deltagerne angiver, at de fik kendskab til indsatsen gennem enten et erhvervshus eller et lokalt erhvervskontor, hvilket vidner om, at samarbejdsmodellen fungerer efter hensigten. 64 % af respondenterne angiver ligeledes, at de er blevet gjort opmærksomme på og/eller henvist til andre tilbud gennem deltagelsen i indsatsen, hvilket vi vurderer er positivt i forhold til at etablere snitflader med andre tilbud i innovations- og erhvervsfremmesystemet. Der er dog 16 % som angiver, at de ikke er blevet gjort opmærksomme på og/eller henvist til andre tilbud gennem deltagelsen i indsatsen, hvilket de savnede.

I forhold til, hvor sandsynligt det er, at deltagerne vil anbefale andre virksomheder at deltage i et lignende forløb, har projektet en Net Promotor Score er 70. Heri ligger, at 78 % af deltagerne svarer 9 eller 10, hvilket vi vurderer er meget tilfredsstillende.

*Tabel 8: Hvordan fik deltagerne kendskab til indsatsen?*

| Andel af respondenterne, der angiver at de blev opmærksomme på indsatsen via... | Procent |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Erhvervshus                                                                     | 38 %    |
| Lokalt erhvervsråd                                                              | 18 %    |
| Sociale medier                                                                  | 18 %    |
| Fandt det selv                                                                  | 15 %    |
| Virksomhedsguiden.dk                                                            | 7 %     |
| Kommune                                                                         | 6 %     |
| Privat rådgiver                                                                 | 5 %     |
| Andre virksomheder                                                              | 5 %     |
| Klyngeorganisation                                                              | 1 %     |
| Brancheorganisation                                                             | 1 %     |
| Viden-/uddannelsesinstitution                                                   | 1 %     |
| Destinationsselskab                                                             | 0 %     |
| Kan ikke huske                                                                  | 5 %     |
| Andet, angiv venligst:                                                          | 12 %    |

*Note: Respondenterne kunne angive flere svarmuligheder, hvorfor andelene ikke summerer til 100% (n=777)*

Spørgeskemaundersøgelsen viser at 25 % har deltaget i et event, 50 % har deltaget i et workshopforløb, 19 % har deltaget i NextStep og 36 % har deltaget i Business Boost. Det er vigtigt at understrege, at iværksætterne, har haft mulighed for at deltage i flere aktiviteter, hvorfor det ikke summerer til 100 %.

### 4.3 Virkemidler



**Projektets virkemidler er sammenhængende og supplerer hinanden godt, hvilket er et væsentligt læringspunkt til fremtiden.** Projektpartnerne giver udtryk for, at aktiviteterne supplerer hinanden godt og sikrer, at der er flere tilbud, når iværksætterne har afsluttet én aktivitet. Bl.a. er det tydeligt, at både events og workshopforløbene fungerer godt og i flere tilfælde fungerer som forløber for et Business Boost, hvilket også blev tilkendegivet af deltagerne på interviewene. Samtidig giver deltagerne på tværs af aktiviteter udtryk for stor tilfredshed med kvaliteten af aktiviteterne, hvilket afspejles i, at 78 % af deltagerne med meget stor sandsynlighed vil anbefale andre at deltage i et lignende forløb.

I forhold til den kritiske antagelse om, at aktiviteterne skulle have en høj kvalitet gennem hele projektperioden, viser den løbende evaluering, foretaget af projektgruppen, at aktiviteterne ser ud til at holde niveau. Den vurdering bygger på, at 94 % af iværksætterne, som har deltaget i et Business Boost forløb, tilkendegiver, at de var tilfredse eller meget tilfredse med forløbet. For iværksættere i NextStep-forløb er tallet 92 %. For de tre kategorier af events 'Fra idé til virkelighed', 'Nyetablet virksomhed' og 'Vækst og udvikling' var gennemsnitligt 87 % tilfredse eller meget tilfredse med eventet. Tilfredsheden sammenholdt med, hvor mange der ikke tidligere havde været i kontakt med erhvervsfremmesystemet understreger, at der er en efterspørgsel efter typen af aktiviteter. Vi vurderer, at der på baggrund af efterspørgslen i høj grad er grundlag for at videreføre typen af aktiviteter, som ved projektperiodens udløb, kun i mindre grad medfinansieres af Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse. Særligt de interviewede partnere udtrykker, at det efterlader et hul i markedet for vejledning/rådgivning af iværksættere, hvilket anbefaling nr. 2 går på.

Projektholder giver udtryk for, at en kritisk succesfaktor for værdiskabelsen af Business Boost og NextStep er, at iværksætterne, inden de vælger, hvad de vil bruge tilskuddet til, har en afklarende samtale med en intern vejleder om deres behov. Spørgeskemaet viser, at 72 % af iværksætterne på tværs af aktiviteter i høj eller meget høj grad vurderer, at indsatsen har været tilpasset deres behov. Kigger vi isoleret på projektets spørgeskemadata, så er vurderingen af, om forløbet var tilpasset deltagernes behov hhv. 91 % & for Business Boost og 89 % for NextStep. På trods af, at der er sket en revidering i måltallene for projektet, vurderer vi, at projektet gør det, der er beskrevet i ansøgningen, og som de har fået tilsat på baggrund af.

### 4.4 Outcome & effekt



**Projektets aktiviteter øger hastigheden og kvaliteten af de tiltag iværksætterne gennemfører, men kun 6 % angiver at de ikke vil have gennemført forandringerne uden projektet.** Afholdelsen af events og workshopforløb er med til at gøre deltagerne afklarede om, hvorvidt og hvordan de vil være iværksættere. Således viser det udsendte spørgeskema, at 70 % af deltagerne er blevet mere afklarede om, hvorvidt de ønsker at være iværksættere (n=748), hvilket er 4 procentpoint højere end ved midtvejsevalueringen. Samtlige af de interviewede partnere giver udtryk for, at det er utrolig omkostningseffektivt at afholde events og workshopforløb, fordi man med få midler kan nå ud til rigtig mange iværksættere. Derudover giver de interviewede iværksættere udtryk for, at giver det dem mulighed for at danne netværk med ligesindede, fordi der er en stor selvselektion i, hvem der vælger at deltage i de respektive aktiviteter. I tillæg hertil angiver 87 % i

projektets spørgeskema til Business Boost deltagere, at forløbet vil være værdigivende eller bidrage med et positivt udbytte. For deltagere i NextStep angav 94,3 % i høj eller afgørende grad, at tilskuddet til ekstern rådgivning gav værdi og derudover angav 76 % i høj eller afgørende grad, at den forventede vækst kunne tilskrives virksomhedens deltagelse i NextStep-forløb. Det vurderer vi er en ikke ubetydelig merværdi.

Nedenstående tabel viser andelen af respondenter, der som følge af indsatsen har fået styrket deres forudsætninger for at opnå de ønskede effekter.

*Tabel 9: Indsatsens bidrag til at skabe styrkede forudsætninger for de ønskede effekter*

| Andel af respondenterne, der angiver at de som følge af indsatsen... | Business Boost | Next Step |
|----------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|
| Har fået styrkede kompetencer ift. salg og marketing                 | 70 %           | 63 %      |
| Har fået styrket kompetencer ift. forretningsudvikling               | 38 %           | 55 %      |
| Har fået styrket netværk til andre iværksættere                      | 17 %           | 18 %      |
| Har fået øget motivation for at blive iværksætter                    | 20 %           | 20 %      |
| Har fået øget motivation for at deltage i kompetenceudviklingsforløb | 10 %           | 24 %      |
| Har fået styrkede kompetencer ift. virksomhedsjura                   | 1 %            | 3 %       |

*Note: Respondenterne har kunnet angive flere svarmuligheder, hvorfor andelen ikke summerer til 100 (n=386). Spørgsmålet er kun stillet til respondenter, der har angivet at de som minimum har deltaget i NextStep eller Business Boost.*

For at opnå de ønskede resultater vil deltagerne ofte skulle omsætte deres styrkede forudsætninger til konkrete adfærdsændringer eller tiltag (forandringer). Eksisterende vaner samt organisatoriske og økonomiske forhold kan ofte forhindre, at deltagerne i selv vellykkede indsatser efterfølgende får omsat deres viden i praksis.

Tabel 10 nedenfor viser andelen af respondenter, som enten har gennemført forandringer som følge af indsatsen, eller forventer at de fremadrettet vil gøre det. 54 % svarer, at de vil, er i gang med eller forventer at deltage i andre erhvervsfremmetilbud eller kompetenceudviklingsforløb inden for det næste år. Det tal er 67 %, når det kommer til at udarbejde en forretningsplan eller -model. I tillæg hertil svarer 78 %, at de enten har gennemført, er i gang eller inden for et år vil eksekvere konkrete tiltag for at realisere deres forretningsidé. Sidst men ikke mindst svarer 65 %, at de har gjort, er i gang med eller inden for et år forventer at etablere et CVR-nummer. Samlet vurderer vi, at projektet bidrager til at skabe forandringer hos deltagerne.

Tabel 10: Indsatsens bidrag til at skabe forandringer hos deltagerne

| Output                                                                | Ingen for-<br>andring | Vi er i gang /<br>har gjort det | Inden for<br>et år | Om et år<br>eller derefter | Ikke rele-<br>vant for os |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|--------------------|----------------------------|---------------------------|
| Deltage i andre erhvervsfremmetilbud eller kompetenceudviklingsforløb | 15 %                  | 14 %                            | 45 %               | 18 %                       | 7 %                       |
| Udarbejde en forretningsplan eller forretningsmodel                   | 15 %                  | 48 %                            | 19 %               | 6 %                        | 12 %                      |
| Eksekvere konkrete tiltag for at realisere jeres forretningsidé       | 8 %                   | 53 %                            | 25 %               | 7 %                        | 7 %                       |
| Etablere CVR-nummer / registrere virksomhed                           | 12 %                  | 53 %                            | 12 %               | 5 %                        | 17 %                      |

Note: (n=722)

I forhold til projektets merværdi angiver 6 % af respondenterne, at de ikke ville have gennemført forandringerne, hvis ikke de havde deltaget i indsatsen. Til gengæld viser svarene også, at 55 % ville have brugt længere tid på at gennemføre forandringerne, mens 30 % vil have gennemført forandringerne i mindre omfang, og afslutningsvist, at 30 % ville have gennemført forandringerne med lavere kvalitet. Svarene viser dermed med al tydelighed, at deltagelsen i indsatsen har præget måden, hvorpå forandringerne er blevet gennemført, selvom de fleste af iværksætterne ville have gennemført forandringerne alligevel.

Når deltagerne ændrer adfærd eller gennemfører nye tiltag, vil det ofte være med henblik på at opnå konkrete forbedringer. Tabel 11 nedenfor viser andelen af respondenter, som enten har opnået forbedringer som følge af indsatsen, eller forventer at de fremadrettet vil gøre det. Det er værd at bemærke at projektets hovedaktiviteter har til formål at øge etablerings- og overlevelsesraten blandt iværksættere, hvorfor vi vurderer, at det ikke er forventeligt, at alle bør have opnået forbedringerne, eller have forventninger dertil endnu. På tværs af alle deltagere angiver 70 %, at de ikke forventer at indsatsen på sigt kan føre til flere ansatte, samtidig med at 80 % angiver at de ikke forventer at opleve forbedringer ift. Eksporten. For deltagere i NextStep er de tal hhv. 47 og 75. Vi vurderer dog, at det er positivt, at 58 % forventer at opleve forbedringer på omsætningen, mens 20 % allerede har oplevet en fremgang. I tillæg hertil har 25 % oplevet en forbedring angående produktivitet, mens yderligere 38 % forventer at opleve forbedringer. For NextStep deltagere forventer 53 % at indsatsen vil øge omsætningen mens yderligere 32 % allerede har oplevet en forbedring.

Tabel 11: Indsatsens bidrag til at skabe forbedringer hos deltagerne

| Output        | Ingen forbedringer | Har oplevet forbedringer | Forventer at opleve forbedringen inden for to år | Forventer at opleve forbedringer om to år eller derefter |
|---------------|--------------------|--------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Omsætning     | 22 %               | 20 %                     | 45 %                                             | 13 %                                                     |
| Eksport       | 80 %               | 4 %                      | 8 %                                              | 8 %                                                      |
| Produktivitet | 37 %               | 25 %                     | 31 %                                             | 7 %                                                      |
| Antal ansatte | 70 %               | 5 %                      | 12 %                                             | 13 %                                                     |

Note: (n=746)

I forlængelse af ovenstående outcomes er det også relevant at fremhæve, at 78 % angiver, at det er meget sandsynligt, at de vil anbefale andre at deltage i lignende forløb, og at projektets samlede Net Promoter Score er 70. Samtidig angiver 57 % af respondenterne i høj eller meget høj grad, at indsatsen har skabt en værdi for dem, som overstiger de ressourcer, der har investeret i deltagelsen.

## 4.5 Forankring



**To tredjedel bliver henvist til andre tilbud gennem deltagelsen i indsatsen, men der er fortsat 16 % som savner at blive henvist til andre tilbud.** Projektet

formår i vidt omfang at styrke iværksætternes evne til at arbejde videre med de styrkede forudsætninger og tiltag, der igangsættes i forbindelse med projektet. For deltagere på NextStep udvikles der afslutningsvis i forløbet en handlingsplan, der skitserer de næste skridt i iværksætterens arbejde efter forløbet. De interviewede personer giver udtryk for, at handlingsplanen nemt kunne omsættes til virkelighed.

33 % af respondenterne er blevet henvist til andre tilbud i erhvervsfremmesystemet, som er relevante for dem, og 31 % er blevet gjort opmærksomme på andre tilbud, som dog ikke er relevante for dem lige nu. Det stemmer godt overens med midtvejsevalueringen. Til gengæld er andelen som svarer, at de ikke er blevet henvist til andre tilbud, og at de savnede det faldet med 6 procentpoint, fra 22 % til 16 %. Det vurderer vi samlet set er en positiv udvikling. De interviewede iværksættere fortæller dog, at de savnede at blive guidet mere ift., hvad de næste skridt kunne være, og hvilke andre tilbud der kunne have relevans for dem, hvad enten det er i projektet, erhvervsfremmesystemet eller lokalt. Det kan skyldes at de ikke har innovationshøjde til fx Beyond Beta, Innofounder eller Innobooster, men de vurderer stadig, at de bør informeres herom. Her er der således et forbedringspotentiale. Fremtidige iværksætterindsatser kan med fordel efterligne den samarbejdsmodel, som Iværksætterdanmark 2.0 har haft succes med at anvende. Det er vores vurdering at det skaber en stærk lokal forankring at gøre brug af lokale erhvervshuse og -services til at nå ud til målgruppen. Det er vores vurdering, at der ikke er en klar plan for, hvordan aktiviteterne kan videreføres, om end mulighederne for finansiering til projektets brede vifte af aktiviteter fremadrettet er begrænset af indsnævring af målgruppe til iværksættere med vækstambitioner og vækstpotentiale.

## 4.6 Monitorering og opfølgning



**Projektet arbejder struktureret med at dele data om aktiviteterne med partnere, men partnerne giver ikke udtryk for at bruge den tilgængelige data.**

Projektet evaluerer samtlige aktiviteter gennem spørgeskemaer, hvilket vi vurderer er yderst positivt, da det giver et rigtig godt billede af, om en given aktivitet er efterspurgt – og hvis ja, hvorfor. Projektet deler data via samarbejdsplatformen, så det er tilgængeligt for

alle omkring projektet, herunder både erhvervshusene og lokale erhvervsservices. Samtidigt har projektledelsen fuldt overblik over alle aktiviteter, hvormed de kan gribe ind, hvis noget ikke ser ud til at fungere. Projektholder deler evalueringer fra events 14 dage efter afholdelse med oplægsholdere, erhvervsservices og erhvervshuse, så arrangørerne ved, hvilke events og workshopforløb der har været vellykkede og med fordel kan afholdes igen. Dog giver partnerne udtryk for, at de ikke anvender evalueringerne til at følge op på aktivitetens kvalitet, men at de i stedet foretrækker at være til stede ved de arrangementer, som afholdes fysisk. Der vidner om, at der er et læringspunkt forbundet med at følge op på de afholdte aktiviteter, hvilket anbefaling nr. 3 uddyber.

## 5 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge. For hver anbefaling eller læringspunkt er der angivet en primær målgruppe. Nedenstående tabel giver et overblik over, hvilke målgrupper, anbefalingerne og læringspunkterne relaterer sig til

| Anbefaling/læringspunkt nr. | 1 | 2 | 3 |
|-----------------------------|---|---|---|
| Projektholder               | X |   | X |
| Øvrige operatører           |   | X |   |
| Udvalg og rammesættere      |   | X |   |

**# 1: Vi anbefaler, at hæve barren for, hvilke iværksættere der fremadrettet kan få tilskud.** Det er positivt, at 60 % af deltagerne angiver at de ikke tidligere har modtaget vejledning eller støtte i erhvervsfremmesystemet. Det vidner om, at indsatsen når ud til en bred gruppe. Det skyldes i høj grad, at der enten ikke er nogle krav eller også meget få krav til, hvornår iværksættere kan søge tilskudsordningerne. Udfordringen er, at ikke alle iværksættere er lige relevante. Risikoen er, at nå ud til iværksættere, som ikke har vist ambitionen og motivationen til at være iværksætter, hvilket kan imødegås ved at visitere folk gennem ansøgninger, selvom det øger omkostningen, både for iværksættere og tilskudgiver. Som enkelte partnere også har givet udtryk for, så har det den konsekvens, at mange ender med at gå forgæves når de søger tilskudsordningerne. Derfor anbefaler vi, at barren for, hvem der kan få tilskud i fremtiden skal hæves, så man får koncentreret midlerne om dem, der har vist en ambition og motivation til at være iværksætter. Det vurderer vi vil føre til flere iværksættere, som skaber en øget omsætning, flere ansatte og dermed mere vækst.

**# 2: Det er et læringspunkt, at hovedaktiviteterne i Iværksætterdanmark har nået en bred vifte af iværksættere.** Der har været en stor efterspørgsel efter aktiviteterne i projektet, som er nået ud til en målgruppe, der ellers ikke er i kontakt med erhvervsfremmesystemet. Med nedlukningen af Iværksætterdanmark er det et læringspunkt, at hvis der i fremtiden bliver behov for at nå en bredere vifte af iværksættere kan hentes inspiration fra, Iværksætterdanmark. Det bygger på en vurdering af, at det er en effektiv måde at få folk ind i erhvervsfremmesystemet på, som ligeledes er meget omkostningseffektiv.

**# 3: Vi anbefaler, at projektledelsen fortsætter med at informere de øvrige projektpartnere om, hvilke data der er tilgængelige.** Selvom om data om deltageres oplevelser med aktiviteterne deles med alle omkring projektet, herunder oplægsholdere, erhvervsservice og erhvervshuset 14 dage efter oplæg og workshop, er det ikke alle partnere der har en opmærksomhed på, at evalueringen er tilgængelig for dem. Nogle partnere giver udtryk for, at de prioriterer at være til stede fysisk ved aktiviteterne, frem for at udnytte de spørgeskemabesvarelser, som bliver tilsendt. Anvendelsesgraden af den indsamlede data kan med derfor med fordel højnes. Derfor anbefaler vi, at fremtidige projekter fra starten involverer projektpartnerne i, hvilke data der indsamles, så de kan blive opmærksomme på, hvad der er tilgængeligt og hvordan det anvendes bedst muligt. I tillæg hertil anbefaler vi, at projektledelsen faciliterer nogle drøftelser på baggrund af data, fx med fokus på hvilke aktiviteter der er størst tilfredshed med, således at data bliver brugt løbende til at tilpasse aktiviteterne, så de aktiviteter med størst efterspørgsel også er de aktiviteter som bliver udbudt mest.

