

FEBRUAR 2020
BORNHOLMS REGIONSKOMMUNE

BORNHOLMS IVÆRKSÆTTERPROGRAM

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

FEBRUAR 2020
BORNHOLMS REGIONSKOMMUNE

BORNHOLMS IVÆRKSÆTTERPROGRAM

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR. A099230
DOKUMENTNR. 313.S
VERSION 1.0
UDGIVELSESDATO 07.02.2020
UDARBEJDET FMP
KONTROLLERET MW
GODKENDT MOBR

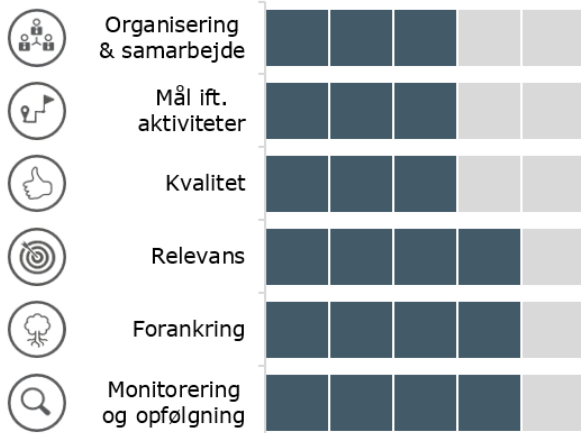
INDHOLD

1	Resumé: Bornholms Iværksætterprogram	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	4
5	Fremdrift og målopnåelse	7
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	7
5.2	Målopnåelse i forhold til output	8
6	Effektvurdering	9
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	9
6.2	Forventninger til effekter	10
6.3	Indsatsens effektmål	12
7	Anbefalinger og læring	13

1 Resumé: Bornholms Iværksætterprogram

Projektets implementering

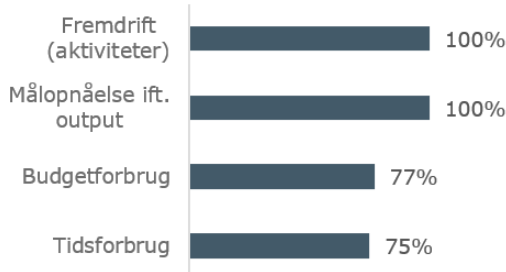
Gennemsnitlig score for implementering (skala: 0-5) **3,5** ○ ○ ●



Projektet ledes fornuftigt og fleksibelt, men forankringen af projektet hos det bornholmske erhvervsliv har været en udfordring ift. at finde innovationspartnere til iværksætterne. Herudover vil vi fremhæve, at projektet er lykket med at rekruttere iværksættere, men at disse har været relativt umodne. Selvom projektet har adresseret umodenheden ved både at arbejde med deltagerne på et forretningsmæssigt og personligt plan, og deltagerne gennemgående har oplevet udbytte af projektaktiviteterne, har umodenheden medført udfordringer ift. matchet mellem rådgivere og deltagere, som til dels kunne have været imødekommet gennem en mere grundig forventningsafstemning. Herudover har deltagerne haft et behov for basale iværksætterkompetencer, som ikke er blevet imødekommet i projektet. Dog har projektledelsen været opmærksomme på at sikre en systematisk overgang til BCB efter projektets afslutning.

Målopnåelse

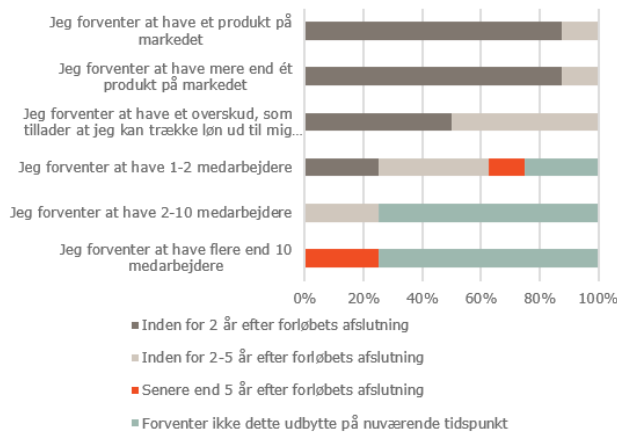
○ ○ ●



Projektet havde ved seneste afrapportering nået alle de opstillede aktivitets- og outputmål. Den meget tilfredsstillende målopnåelse skal ses i sammenhæng med, at 3 af projektets 6 aktiviteter er forberedende til iværksætterforløbet, og ikke mindst at projektet er lykket med at rekruttere iværksættere til både hold 1 og 2. Vi konstaterer et relativt stort tids- og budgetmæssigt underforbrug, men projektledelsen forventer, at alle midlerne vil være brugt ved næste afrapportering.

Effektvurdering

○ ○ ●



Projektet havde ved seneste afrapportering en gennemsnitlig målopnåelse på ca. 50 % på effektmålene for projektperioden. Ved denne afrapportering havde hold 2 imidlertid endnu ikke afsluttet deres forløb. Baseret på deltagernes positive tilbagemeldinger ift. iværksætterkompetencer og effektforventninger, vurderer vi, at det er sandsynligt, at deltagerne på hold 2 har udfyldt slutskemaerne på nogenlunde tilsvarende vis som hold 1. Hvis dette er tilfældet, vil projektets målopnåelse komme tæt på 100 %. Vi vurderer altså, at det er sandsynligt, at projektet vil kunne realisere de opstillede effektmål, om end vi er forsigtige ift. at vurdere iværksætternes overlevelse, vækst og værdiskabelse på lidt længere sigt.

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

Formålet med programmet er at styrke iværksættere og opstartvirksomheder på Bornholm. Projektet skal bidrage til, at flere innovative og vidensintensive iværksættere starter op på øen, at overlevelsesraten øges, og at opstartsvirksomhedernes potentialer for vækst og jobskabelse understøttes. Projektet bygger på erfaringer fra en evaluering af "Hovedstadens Iværksætterprogram" fra 2015 som konkluderede, at programmet, på trods af kvantitativ deltagersucces, manglede dybdegående og specialiserede tilbud samt mulighed for at skabe et personligt netværk. Bornholms Iværksætterprogram sigter derfor på output koncentreret om færre forløb og færre deltagere, men med større fagligt indhold og kvalitet der kan rykke deltagerne.

Iværksætterprogrammet er struktureret over et 22 ugers udviklingsforløb bestående af en kombination af individuel rådgivning, fælles workshops samt online-baseret sparring, der skal sætte fart på iværksætternes udviklingsproces. Iværksætterprogrammet har fokus på at aktivere de særlige stedbundne ressourcer, der findes for iværksættere på Bornholm, og henvender sig til innovative iværksættere inden for fødevarer, design/håndværk og turisme, som bl.a. har behov for fysisk plads og adgang til maskineri til fremstilling af prototyper. Derudover indebærer programmet også matchmaking-aktiviteter, pitcharrangementer samt at deltagerne får 20.000 kr, som de kan bruge på valgfri rådgivning og/eller en samarbejdsaftale med en etableret virksomhed.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
>	Tilskudsmodtager: Business Center Bornholm
>	Vækstforum: Bornholm
>	Sagsbehandler: Stefan Hansson (ERST)
>	Finansieringskilde: Socialfonden (ESF)
>	Samlet budget: DKK 3 mio.
>	Bevillingsperiode: 01.03.2018 – 29.02.2020

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"> › Detailplanlægning af branchespecifikke spor › Etablere netværk af samarbejdspartnere › Udvikle kommunikationsplatform › Gennemføre iværksættercamps med workshops › Gennemføre rådgivningsforløb og individuel vejledning › Gennemføre pitch-arrangementer 	<ul style="list-style-type: none"> › Deltagere har styrket deres iværksætterkompetencer › Relationer mellem iværksættere og resourcepersoner er etableret › Deltagerne er matchet med strategiske samarbejdspartnere 	<ul style="list-style-type: none"> › Øget antal iværksættere og opstartsvirksomheder på Bornholm › Øget overlevelsesrate for ny-startede virksomheder › Øget vækst/jobskabelse

3 Overordnet status

Projektets aktiviteter er i store træk gennemført som planlagt i løbet af projektperioden, hvilket bl.a. kommer til udtryk ved at projektet har nået alle opstillede aktivitets- og outputmål.

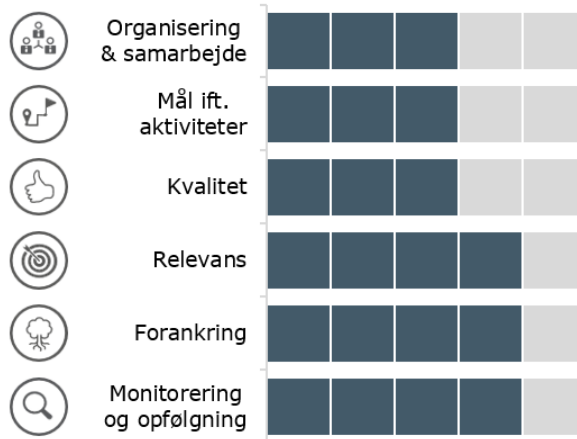
Projektet har ift. tidligere projekter på Bornholm haft stor succes med rekrutteringen af iværksættere. Således fik projektet 48 ansøgninger til hold 1 og 50 ansøgninger til hold 2, hvoraf hhv. 12 idéer (i alt 16 personer) og 11 idéer (i alt 14 personer) blev udvalgt til deltagelse i projektet. På begge hold er det lykket at få deltagere fra de tre brancherrettede spor – fødevarer, design/håndværk og turisme – om end fødevarer og design/håndværk har fyldt mest. Samtidig er projektet lykket med at rekruttere virksomheder/personer både fra Bornholm og udefra, hvilket har været et selvstændigt fokusområde.

Begge hold har afsluttet deres acceleratorforløb på evalueringstidspunktet, og deltageres overordnede vurdering er, at deltagelsen har været udbytterig (se afsnit 4 om målgruppens oplevede kvalitet og relevans).

Projektet har haft rimelig succes med at få stadig flere etablerede virksomheder med i projektet som innovationspartnere. Det har dog generelt været en udfordring for projektet at skabe en stærk forankring af projektet i det bornholmske erhvervsliv.

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



Projektet ledes fornuftigt og fleksibelt, men forankringen af projektet hos det bornholmske erhvervsliv har været en udfordring.

Styringen og koordinationen af projektet er forankret hos Business Center Bornholm, og der er ikke etableret en styregruppe. At projektet ikke har haft en styregruppe har både været en fordel og en udfordring for projektet. På den ene side fremhæver projektledelsen, at fraværet af en styregruppe har givet dem større spillerum til at gøre noget radikalt anderledes, og at projektets størrelse har betydet, at styrings- og koordinationsopgaven har været overskuelig for projektledelsen. Projektledelsen vurderer altså ikke, at den manglende styregruppe har medført styringsmæssige udfordringer i projektet.

På den anden side har projektet været udfordret af, at mange etablerede virksomheder på Bornholm ikke har en kultur ift. at engagere sig i iværksætteri. Dette har dels betydet, at det har været vanskeligt at finde relevante innovationspartnere til alle deltagende iværksættere, dels at erhvervslivet har været begrænset repræsenteret til de afsluttende pitch-arrangementer. For at adressere denne udfordring har projektledelsen gjort en stor indsats for at nå ud til etablerede virksomheder, hvilket har resulteret i at kredsen af mulige innovationspartnere løbende er blevet udvidet. Alligevel vurderer vi, at arbejdet for at skabe engagement blandt etablerede virksomheder havde været lettere, hvis der fra projektets start havde været en mere formel forankring af projektet hos det etablerede erhvervsliv – f.eks. gennem en styregruppe med repræsentanter fra det bornholmske erhvervsliv. Dette skyldes, at projektet i dette tilfælde ville være født med et større ejerskab blandt bornholmske virksomheder, som kunne have trukket på deres netværk ift. at skabe lokal engagement.

Sammenhæng ml. aktiviteter og mål



Projektet arbejder både med produktudvikling og vækstambitioner, men deltagerne har også haft behov for mere basale iværksætterkompetencer.

Bornholm har meget få vækstiværksættere, som projektet har kunne rekruttere som deltagere. Derfor har projektet koncentreret sig om at

udvikle Bornholms iværksættermasse ved at rekruttere iværksættere, som endnu ikke har været så langt med deres idé, ikke har haft den store erfaring med iværksætteri, og som i udgangspunktet ikke har haft høje vækstambitioner. De rekrutterede deltagere har altså ikke været helt så langt i processen, som iværksættere normalt er, når de påbegynder et acceleratorforløb.

Givet iværksætternes udgangspunkt har projektholder været opmærksom på at arbejde med to spor, som begge er afgørende for udviklingen af deltagernes virksomheder. For det første har projektet inspireret af designtænkning haft et tydeligt fokus på, at deltagerne skal udvikle iværksætterkompetencer, som øger chancerne for, at de kan udvikle et produkt, som de kan komme på markedet med. For det andet har projektet arbejdet med deltagerne på et mere personligt plan. F.eks. har det været et vigtigt opmærksomhedspunkt for projektledelsen at skubbe til deltagernes motivation og vækstambitioner.

Deltagernes udgangspunkt har imidlertid også betydet, at de har haft et stort behov for mere basale iværksætterkompetencer – f.eks. udvikling af forretningsplan, driftsbudget osv. – som ligeledes er vigtige for deres vækst. Disse har ikke været en del af projektet, og selvom deltagerne sideløbende har kunne modtage vejledning fra BCB ift. disse kompetencer, er det de færreste deltagere, som har kunne overskue dette. Hovedparten af deltagerne kunne altså med fordel have modtaget vejledning ift. basale iværksætterkompetencer forud for deres deltagelse i projektet, da de så dels havde haft mere overskud til at fokusere på produktudviklingen, dels havde haft et bedre udgangspunkt for at efterspørge og modtage god rådgivning fra rådgiverne.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Deltagerne oplever gennemgående kvaliteten af projektets aktiviteter som tilfredsstillende, men der er svingende oplevelser med rådgiverne. Overordnet set er alle deltagerne positivt indstillede over for projektets værdiskabelse, og alle er enige om, at projektet har accelereret deres virksomheds udvikling. Af konkrete udbytter fremhæver deltagerne særligt, at det har været positivt at få et netværk til andre "iværksætterkolleger", at de har lært at pitche deres virksomhed på 2 minutter, og ikke mindst at de har fået konkret forretningsmæssig og personlig sparring på deres idéer.

På trods af det gennemgående positive syn på projektets værdiskabelse fremhæver deltagerne dog også nogle udfordringer. For det første har nogle deltagere f.eks. oplevet, at rådgiverne ikke var tilstrækkeligt forberedte, at rådgiverne pressede dem for meget, eller at rådgivernes kompetencer faldt lidt ved siden af det, som deltagerne havde brug for vejledning i forhold til. Udfordringerne i matchet mellem rådgivere og deltagere er særligt opstået grundet deltagernes relative umodenhed ift. de iværksættere, som rådgiverne normalt arbejder med kombineret med en utilstrækkelig forventningsafstemning forud for projektstart. For at adressere denne udfordring har projektledelsen brugt meget tid på dialog med rådgiverne for bl.a. at finde den rigtige balance ift. hvor meget deltagerne kan presses, hvilket har bidraget til at udrede de u hensigtsmæssigheder, der er opstået. For det andet er flere iværksættere ærgerlige over, at der ikke kom flere etablerede virksomheder til det afsluttende pitcharrangement. For det tredje oplever nogle iværksættere, at det har været svært for dem at blive koblet med en relevant innovationspartner.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Størstedelen af aktiviteterne opleves som relevante, men balancen mellem generisk og målrettet indhold er en udfordring.

Som tidligere nævnt, har projektet ikke haft udfordringer med at rekruttere iværksættere fra både Bornholm og udefra, hvilket indikerer at flere iværksættere har set projektet som værende relevant for dem.

De rekrutterede deltagere har imidlertid været forskellige både branche- og modenhedsmæssigt, hvilket har gjort det vanskeligt for projektet at lave aktiviteter, som har været relevante for alle deltagerne. F.eks. fremhæver nogle iværksættere, at virksomhedsbesøgene i mindre grad var relevante for dem. Samtidig er deltagerne enige om, at det særligt er de mere skræddersyede projektaktiviteter som f.eks. 1:1 rådgivningen, de frie midler (20.000 kr. til hvert projekt) og konkrete samarbejder med innovationspartnere, som har været relevante for dem. Deltagerne mener dog alligevel, at de fleste kollektive oplæg har været relevante, og at det har været særdeles relevant at møde andre iværksættere, da det har givet mulighed for at spejle sig i deres kompetencer og udfordringer.

Forankring af
output



Projektledelsen har et tydeligt fokus på forankring af indsatsen hos iværksætterne, men den organisatoriske forankring er usikker.

Som tidligere nævnt havde deltagerne i udgangspunktet en relativt lav modenhed ift. iværksætteri. Og selvom projektet har været med til at give deltagerne kompetencer, som gør dem bedre i stand til at arbejde videre med deres virksomheder, er det tydeligt, at de fortsat har brug for vejledning, hvis de skal realisere deres vækstpotentiale. Derfor er det positivt, at projektledelsen – særligt for Hold 2 – har sikret en systematisk overgang til vejledningsforløb hos BCB ved projektafslutning. Således angiver alle deltagerne, at de efter projektets afslutning har været i dialog med BCB. Projektet har desuden gennemført afslutningsamtaler med flere deltagere fra hold 2 mhp. at skabe klarhed over deres næste skridt, om end der ikke er udviklet egentlige exit-planer for deltagerne.

Ift. den organisatoriske forankring bliver projektet ikke videreført. Et eventuelt fremtidigt iværksætterprojekt vil dog kunne gennemføres som et samarbejde mellem BCB og Erhvervshuset Hovedstaden. Projektledelsen fremhæver i den forbindelse, at det er vigtigt, at der i eventuelle fælles programmer tages hensyn til bornholmske iværksætteres relativt lave modenhedsniveau.

Monitorering og
opfølgning

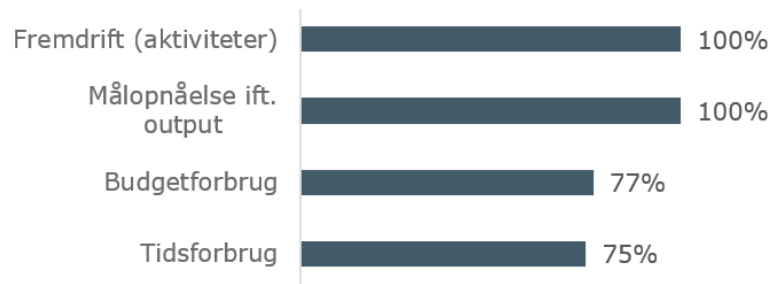


Projektledelsen følger systematisk op på deltagernes udvikling, men en mere grundig forventningsafstemning med deltagerne ville forebygge udfordringer.

Siden midtvejsevalueringen er projektledelsen begyndt at følge mere systematisk op på deltagernes udvikling. Konkret udfylder deltagerne efter hver camp et skema, hvor de bl.a. angiver, hvad de skal arbejde med frem mod næste camp, og hvad de har behov for rådgivning i forhold til. Denne opfølgning samt en løbende dialog med deltagerne har medvirket til, at projektledelsen har fanget situationer, hvor der er opstået uensigtsmæssigheder i matchet mellem deltagere og rådgivere. Vi vurderer dog, at en del af problemerne i dialogen mellem deltagere og rådgivere kunne være forebygget gennem en mere grundig forventningsafstemning forud for projektstart. Samtidig ville det have været relevant med en fortsat systematisk opfølgning med deltagerne på Hold 1 efter de færdiggjorde deres forløb i starten af 2019. Dette for at se, hvordan de og deres virksomhed har udviklet sig siden deres deltagelse.

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, tids- 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 ved seneste afrapportering er, at 100 % 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 pr. 31/8 2019

Aktivitetsmål	Mål i projekt-perioden	Status pr. 31/8 2019	Målopnåelse i procent
Detailplanlægning af branchespecifikke spor	1	1	100 %
Etablere netværk af samarbejdspartnere	1	1	100 %
Udvikle kommunikationsplatform	3	4	100 %
Gennemføre 5-8 iværksætter-camps med workshops	6	8	+100 %
Gennemføre rådgivningsforløb og individuel vejledning	30	30	100 %
Gennemføre 2 pitcharrangementer	2	2	100 %

Som det fremgår af ovenstående tabel har projektet nået alle de opstillede aktivitetsmål, mens projektet også har gennemført flere iværksættercamps end forventet. Den meget tilfredsstillende målopnåelse skal ses i sammenhæng med, at 3 af de 6 aktiviteter er forberedende til iværksætterforløbet og ikke mindst at projektet har formået at rekruttere det forventede antal iværksættere til både hold 1 og 2.

Budget- og
tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug pr. 31/8 2019.

Figur 4 Budget- og tidsforbrug pr. 31/8 2019

	Total budget	Forbrug pr. 31/8 2019.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	3	2,3	77 %
Tidsforbrug (måneder)	24	18	75 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, havde projektet ved seneste afrapportering forbrugt ca. 77 % af det totale budget, hvilket var i fin overensstemmelse med tidsforbruget. Sammenholdt med fremdriften på aktivitetsmålene har projektet dog et relativt stort underforbrug. Målopnåelsen ift. tidsforbruget er dog en naturlig konsekvens af projektdesignet, hvor det sidste iværksætterhold færdiggjorde deres forløb i september 2019. Samtidig oplyser projektledelsen, at projektet i den nuværende periode har brugt de resterende midler i budgettet, hvilket vil fremgå af afrapporteringen i februar 2020.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

Pr. 31/8 2019 er 100 % 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 pr. 31/8 2019

	Målsætning	Status pr. 31/8 2019	Procentvis målopnåelse
Målopnåelse for programindikatorer			
Antal deltagere	30	30	100 %

Som det fremgår af ovenstående figur har projektet nået målsætningen om 30 deltagere i forløbet, hvilket giver en målopnåelse på 100 %. Dette vidner om, at projektet i begge ansøgningsrunder har oplevet relativ høj efterspørgsel fra iværksættere – således fik projektet samlet set over 100 ansøgninger.

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

I forbindelse med evalueringen har vi udsendt et elektronisk spørgeskema til deltagerne i indsatsen (via e-mail-liste fra projektholder). Besvarelserne af spørgeskemaet giver et indblik i såvel de forventede som allerede opnåede effekter blandt deltagerne, og er udformet, så det på bedst mulig vis adresserer de indmeldte målsætninger om output og effekter fra ansøgningsfasen.

Spørgeskemaet er sendt ud til de 14 deltagere på Hold 2, hvoraf 11 respondenter har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 79 %. Således giver data fra spørgeskemaundersøgelsen en god indikation af den forventede 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 outputindikatorerne alene kan vise, præsenterer vi i dette afsnit, hvordan indsatsen konkret har bidraget til at styrke deltagernes *forudsætninger* for at omsætte deres udbytte af indsatsen til de ønskede effekter.

Nedenstående figur viser, i hvilket omfang deltagerne overordnet vurderer, at deres projektdeltagelse har været udbytterig. Det fremgår af figuren, at alle deltagere vurderer, at deltagelsen i høj grad har været udbytterig.

Figur 6 Har I overordnet fået et udbytte af jeres deltagelse i indsatsen?



(n=11)

Nedenstående tabel viser graden, hvormed deltagerne vurderer, at deltagelsen i projektet har givet dem forskellige iværksætterkompetencer, som vi vurderer har betydning for deres fortsatte vækst og overlevelse.

Figur 7 *Indsatsens bidrag til at skabe styrkede forudsætninger for de ønskede effekter*

Hvordan og i hvilket omfang har indsatsen skabt et udbytte for deltagerne, der styrker deres forudsætninger for at skabe effekter? <i>Andel af virksomhederne, der angiver at deltagelse i projektet har...</i>	Andel virksomheder
skabt klarhed over, hvad der er de næste skridt ift. udviklingen af virksomheden	73 %
styrket iværksætteren i den konkrete afprøvning og implementering af min forretningsidé	73 %
bidraget til, at iværksætteren er blevet skarpere på sin forretningsidé	64 %
hjulpet med at etablere netværk og relationer med ressourcepersoner og samarbejdspartnere	64 %
styrket iværksætterens kompetencer til at skabe branding, salg og markedsføring af sin virksomhed.	55 %
givet iværksætteren et indblik i, hvor han/hun kan hente yderligere videntil brug fremadrettet	55 %
styrket iværksætterens kompetencer til at udvikle produkter eller services i sin virksomhed	46 %

Kolonnen til højre afspejler andelen af respondenterne, der har afgivet et af de to mest positive svar på en 5-punktsskala. (n=11)

Det fremgår af tabellen, at projektet har bidraget til, at de fleste deltagere på hold 2 har udviklet iværksætterkompetencer, som vi vurderer hænger sammen med deltagerens fortsatte vækst og udvikling. Denne tendens svarer nogenlunde til tendensen i den spørgeskemaundersøgelse, som vi gennemførte blandt deltagere på hold 1 ifm. midtvejsevalueringen. Vi vil desuden fremhæve, at projektet har haft en relativ høj additionalitet for deltagerne. Således vurderer 36 % af deltagerne på hold 2, at de ikke ville kunne have opnået samme udbytte uden projektet, mens de resterende deltagere vurderer, at de ville kunne have opnået samme udbytte, men at det havde været dyrere, havde taget længere tid, eller at kvaliteten ikke havde været lige så høj.

Opsummerende vurderer vi altså, at projektet i forholdsvis høj grad har styrket deltagerens iværksætterkompetencer, og dermed øget sandsynligheden for at deltagerens virksomheder vil have fremadrettet vækst.

6.2 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

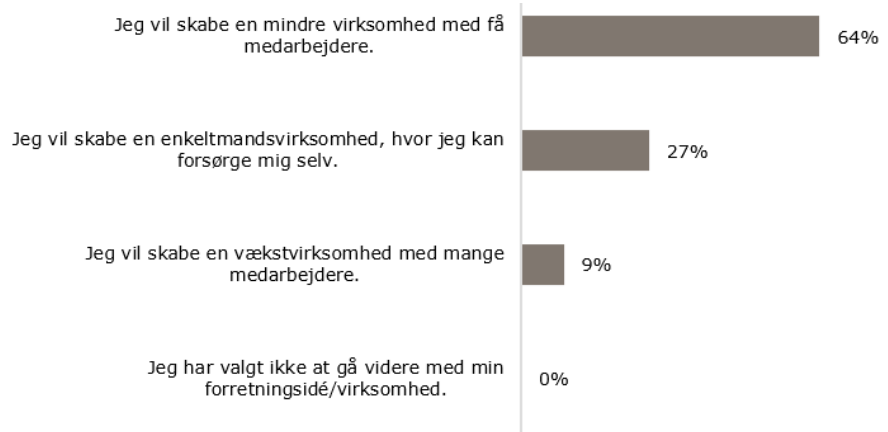
Svarene på spørgeskemaet viser, at 64 % af respondenterne forventer, at indsatsen vil føre til et forbedret potentiale for vækst, mens 18 % vurderer, at indsatsen allerede har ført dette med sig. Således er det kun 18 % af deltagerne (svarende til to deltagere), som ikke forventer, at deltagelsen i projektet har forbedret eller kommer til at forbedre virksomhedens potentiale for vækst.

Deltagerens vækstambitioner

Nedenstående figur viser deltagerens ambitioner for vækst i deres virksomhed. Det fremgår af figuren, at alle deltagere har valgt at gå videre med deres forretningsidé/virksomhed. Konkret ønsker 64 % af deltagerne at skabe en mindre virksomhed med få medarbejdere, mens 9 % (svarende til én deltager) ønsker at skabe en vækstvirksomhed med mange medarbejdere. Disse deltagere er altså – i varieret omfang – interesserede i, at deres virksomhed skal vokse. I

modsatning hertil ønsker tre deltagere (27 %) at skabe en enkeltmandsvirksomhed, hvor han/hun kan forsørge sig selv.

Figur 8 Deltagernes vækstambitioner

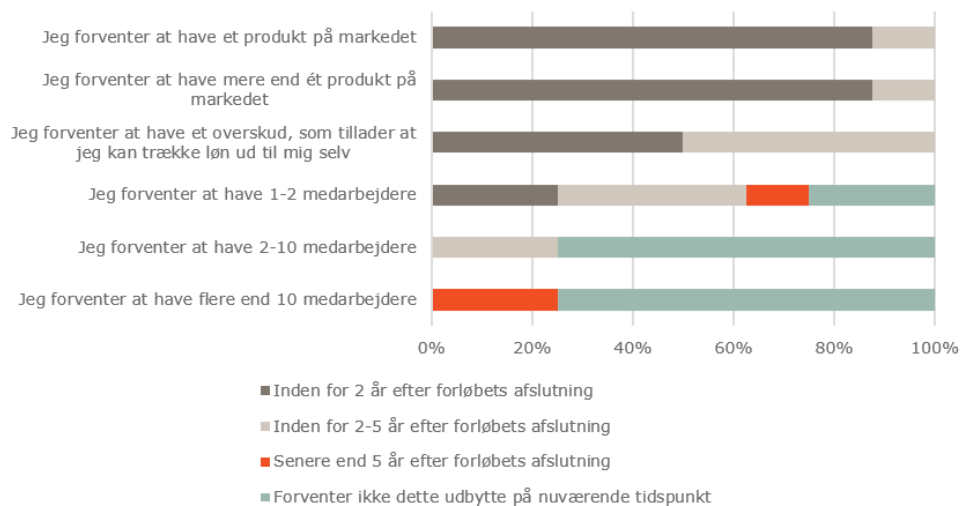


(n=11)

Samlede effekter

Nedenstående figur viser deltagernes forventede fremadrettede udbytte af deltagelsen, samt tidshorizonten for opnåelsen af udbyttet. Da der er tale om deltagernes 'forventninger', er tallene naturligvis præget med en vis usikkerhed.

Figur 9 Deltagernes forventede fremadrettede udbytte som følge af deltagelse i indsatsen



(n=8)

Det fremgår af figuren, at de fleste deltagere forventer, at de inden for en overskuelig tidshorizont vil begynde at bidrage positivt til den økonomiske aktivitet og jobskabelsen på Bornholm. Som et forbehold for denne konklusion, vil vi dog fremhæve, at virksomheder ofte er relativt optimistiske ift. deres fremadrettede vækst og sjældent formår at realisere deres vækstforventninger 100 %.

6.3 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 10 Status ift. de opstillede effektmål pr. 31/8 2019

	Målsætning...		Status pr. 31/8 2019	Procentvis mål-opnåelse
	i projektperioden	efter projektperioden		
Antal deltagere der fuldfører rådgivnings-/vejledningsforløb.	30	0	16	53 %
Antal deltagere der forbedrer deres iværksætterkompetencer umiddelbart efter deltagelsen.	24	0	14	58 %
Antal deltagere der har startet en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen	5	0	2	40 %
Antal overlevende deltagervirksomheder 2 år efter deltagelsen.	0	5	-	0 %
Antal deltagere, som er selvstændige 6 måneder efter afslutning.	0	20	-	0 %

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

Projektet havde ved seneste afrapportering en målopnåelse på 53 % ift. målet om antal deltagere der fuldfører rådgivnings-/vejledningsforløb, mens målopnåelsen ift. antal deltagere der forbedrer deres iværksætterkompetencer var 58 %, og målet om antal nye virksomheder var 40 %. Herudover er der to effektmål som først kan afdækkes efter projektperioden.

Den relativt lave målopnåelse skal ses i sammenhæng med, at hold 2 først afsluttede deres forløb og udfyldte slutschema i september 2019, hvorfor de først registreres ved afrapporteringen i februar 2020. Jf. figur 5, har projektet registreret 14 deltagere på hold 2, hvorfor målopnåelsen ift. fuldførte forløb vil blive 100 %. Samtidig virker det sandsynligt, at projektet også vil opnå de øvrige effektmål for projektperioden, eftersom størstedelen af deltagerne ifølge interviews og spørgeskemaer oplever, at projektet har styrket deres iværksætterkompetencer, og samtidig forventer en vis vækst og udvikling. En udfordring i denne sammenhæng kan dog være, at mange af iværksætterne havde et CVR-nummer forud for deres deltagelse i projektet, og dermed ikke vil kunne registreres som en ny virksomhed.

Desuden virker det sandsynligt, at mange af deltagerne fortsat vil være selvstændige 6 mdr. efter projektets afslutning, og at minimum 5 deltagervirksomheder fortsat vil eksistere 2 år efter deltagelsen. Denne vurdering er dog betydelig mere usikker, da der kan ske meget i deltagerens liv i en 5-årig periode.

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

Bornholmske iværksættere har et relativt lavt modenhedsniveau. Som tidligere nævnt, har projektet relativt til tidligere iværksætterprojekter på Bornholm haft succes med at rekruttere iværksættere. Det er imidlertid et centralt læringspunkt, at de iværksættere, som det er lykket for projektet at rekruttere, generelt har været relativt umodne ift. iværksættere, som normalt deltager i acceleratorforløb. Dette har betydet, at projektet i relativ høj grad har måtte supplere det oprindelige fokus på produktudvikling med dialog og sparring med deltagerne på det mere personlige plan (f.eks. ift. deltagernes motivation og vækstambitioner). Vi vurderer, at denne løbende tilpasning af projektet har været fornuftig givet deltagernes udgangspunkt.

Samtidig har deltagernes relative umodenhed også betydet, at de har haft behov for mere basale iværksætterkompetencer – f.eks. udvikling af forretningsplan, driftsbudget osv. – som ligeledes er vigtige for deres vækst. Dette har ikke været en del af projektet, og selvom deltagerne sideløbende har kunne modtage vejledning fra BCB ift. disse kompetencer, er det de færreste deltagere, som har kunne overskue dette. Hovedparten af deltagerne kunne altså med fordel have modtaget vejledning ift. basale iværksætterkompetencer forud for deres deltagelse i projektet, da de så dels havde haft mere overskud til at fokusere på produktudviklingen, dels havde haft et bedre udgangspunkt for at efterspørge og modtage god rådgivning fra rådgiverne.

Læringspunkt 2

Forventningsafstemning mellem deltagere og rådgivere er afgørende.

Deltagerne har generelt oplevet, at 1:1 rådgivningen har været med til at rykke dem meget, men matchet mellem deltagere og rådgivere har løbende været en udfordring for projektet. F.eks. har nogle deltagere oplevet, at rådgiverne ikke var tilstrækkeligt forberedte, at rådgiverne pressede dem for meget, eller at rådgivernes kompetencer faldt lidt ved siden af det, som deltagerne havde brug for vejledning i forhold til. Udfordringerne skyldes i forlængelse af ovenstående læringspunkt særligt deltagernes relative umodenhed ift. iværksætteri.

På den baggrund er det et klart læringspunkt for projektet, at matchet mellem deltagere og rådgivere er afgørende for projektets succes, og at dette kræver et systematisk og kontinuert arbejde med forventningsafstemning forud for de enkelte rådgivningssessioner og ikke mindst efterfølgende opfølgning på rådgivningssessionerne. Projektledelsen har varetaget denne indsats relativt håndholdt og fremhæver, at det kunne have været godt med et mere systematisk løsnings til at håndtere den løbende forventningsafstemning, dialog og opfølgning. Ud over den løbende indsats vurderer vi, at en del af udfordringerne ville kunne forebygges gennem en grundig forventningsafstemning forud for projektstart, hvor rådgiverne blev klædt på til deltagernes modenhedsniveau, og deltagerne blev klædt på ift. hvad der udgør god rådgivning.

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

Læringspunkt 3

Netværk mellem iværksættere og etablerede virksomheder virker godt, men forankring af projektet i det lokale erhvervsliv er vanskeligt. Som tidligere nævnt, er samarbejdet med etablerede virksomheder noget af det som har fungeret bedst i forløbet, og nogle deltagere har etableret konkrete samarbejdsrelationer med etablerede virksomheder. Således er det vigtigt for projektets succes, at man kan finde relevante samarbejdskontakter blandt etablerede virksomheder til flest mulige deltagere, hvilket kræver bred opbakning fra øens etablerede virksomheder og organisationer. Det har dog været en udfordring for projektet at tilknytte relevante innovationspartnere til projektet, da mange bornholmske virksomheder ikke har en kultur ift. samarbejde med iværksættere.

For at adressere denne udfordring har projektledelsen gjort en stor indsats for at nå ud til etablerede virksomheder, hvilket har resulteret i at kredsen af mulige innovationspartnere løbende er blevet udvidet. Alligevel vurderer vi, at arbejdet for at skabe engagement blandt etablerede virksomheder havde været lettere, hvis der fra projektets start havde været en mere formel forankring af projektet hos det etablerede erhvervsliv – f.eks. gennem en styregruppe med repræsentanter fra det bornholmske erhvervsliv. Dette skyldes, at projektet i dette tilfælde ville være født med et større ejerskab blandt bornholmske virksomheder, som kunne have trukket på deres netværk ift. at skabe lokal engagement.

Læringspunkt 4

En god sammenhæng med det ordinære erhvervsfremmesystem er vigtigt. Selvom projektet har været med til at give deltagerne kompetencer, som gør dem bedre i stand til at arbejde videre med deres virksomheder, er det tydeligt, at de fortsat har brug for vejledning, hvis de skal realisere deres vækstpotentiale. Derfor er det vigtigt, at projektledelsen sikrer en systematisk overgang til vejledningsforløb i regi af det ordinære erhvervsfremmesystem ved projektafslutning. Dette er projektet lykket særligt godt med for hold 2, hvor alle deltagerne har været i dialog med BCB efter projektets afslutning.

Læringspunkt 5

Det er særligt skræddersyede aktiviteter og netværk, som gør en forskel for iværksætterne. De rekrutterede deltagere har været forskellige både branche- og modenhedsmæssigt, hvilket har gjort det vanskeligt for projektet at lave kollektive aktiviteter, som har været relevante for alle deltagerne. F.eks. fremhæver nogle iværksættere, at virksomhedsbesøgene i mindre grad var relevante for dem, ligesom ikke alle oplæggene på de afholdte camps har været relevante for alle deltagerne. Samtidig er deltagerne enige om, at det særligt er de mere skræddersyede projektaktiviteter som f.eks. 1:1 rådgivningen, de frie midler (20.000 kr. til hvert projekt) og konkrete samarbejder med innovationspartnere, som har været relevante for dem. Den individuelle vejledning har dog ikke kunne stå alene, da de kollektive forløb særligt har medvirket til, at deltagerne har fået netværk til andre iværksættere, som de har kunne spejle sig i og få sparring fra. Denne netværksdannelse har bidraget til at holde deltagerne til ilden og været stærkt medvirkende til, at alle deltagerne har fuldført iværksætterprogrammet.

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 et 'spiderweb' i rapportens afsnit 4.1. 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	
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	Implementeringen er meget kritisabel.	1,0 - 2,5	● [RØD]

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 trafiklyscore er vejledende.

Trafiklys	Betydning	Slutevaluering	Midtvejsevaluering
■ [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 6)

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.