

FEBRUAR 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

GROWING FOOD COPENHAGEN

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

FEBRUAR 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

GROWING FOOD COPENHAGEN

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR. A099230
DOKUMENTNR. 206.S
VERSION 1.0
UDGIVELSESDATO 04.02.2021
UDARBEJDET SSV
KONTROLLERET KATK
GODKENDT LCPE

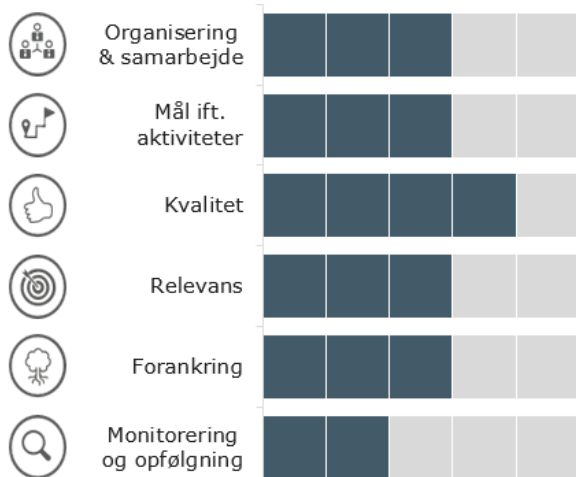
INDHOLD

1	Resumé: Growing Food CPH	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	5
5	Fremdrift og målopnåelse	8
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	8
5.2	Målopnåelse i forhold til output	9
6	Effektvurdering	11
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	11
6.2	Forventninger til effekter	12
6.3	Indsatsens effektmål	14
7	Anbefalinger og læring	16

1 Resumé: Growing Food CPH

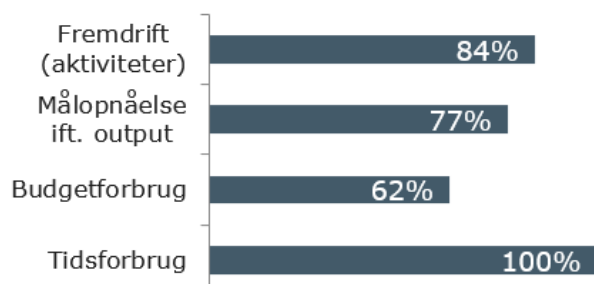
Projektets implementering

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



Partnerskabets sammensætning sikrer relevante kompetencer i projektet, men der kunne med fordel have været en tydeligere rolle- og ansvarsfordeling. Projektets brede aktivitetsportefølje har matchet iværksætternes aktuelle udviklingsniveau, men der har manglet løbende vurdering af deltagerens udviklingspotentiale. Deltagerne vurderer, at de har fået tilført vigtig knowhow gennem adgang til forskningsmiljøerne, men forløbenes længde har været for korte i forhold til at sikre et kritisk niveau af viden. Forløbene har åbnet for nyt samarbejde mellem universiteterne og iværksættere, men der har manglet en kobling til industrielle spillere og private investorer. Det er lykkedes at etablere vedvarende samarbejde mellem universiteter og iværksættere, men der mangler formelle netværksplatforme fremadrettet. Projektet har haft dialog med projektets partnere og iværksættere, men der er uudnyttet potentiale for større systematik.

Målopnåelse



Projektets fremdrift er under det ønskede niveau både på aktivitets- og outputniveau. I forhold til de opstillede aktivitetsmål har projektet underperformet en smule, bl.a. i forhold til rekruttering. Ift. output har projektet også underperformet en smule. På trods af, at projektet ikke har rekrutteret så mange som forventet, er det lykkedes projektholdet at få flere deltagere igennem aktiviteterne end forventet. Det peger på, at aktiviteterne har været relevante for de rekrutterede iværksættere. Dog har det ikke lykkedes at indfri antallet af iværksættere, som pitcher ved pitching events. Projektet har et markant underforbrug af midler, hvilket bl.a. kan forklares af, at det har været udfordrende for projektets partnere at løfte den administrative opgave ift. timesedler, og dermed indgår flere af deres timer ikke i projektets budgetforbrug.

Effektvurdering

Deltagerens gennemsnitlige forventede udbytte af projektet

Stigning i årlig omsætning (mio. kr.) **1**

Stigning i antal ansatte **1,2**

Indsatsen understøtter den tekniske udvikling i virksomhederne gennem samarbejde med forskningsmiljøerne, men få iværksættere finder, at de har fået bedre adgang til offentlige og private investorer på baggrund af deres deltagelse. Ifølge den udsendte survey, forventer deltagerne i gennemsnit at få en stigning i omsætning på 1 mio. kr. og en stigning af antal ansatte på 1,2 mio. kr. Den grønne score gives, da projektet har en tilfredsstillende opnåelse på de opstillede effektmål, og der er registreret mulige effekter fremadrettet, som er illustreret i tabellen til venstre.

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 illustration af projektets 'effektkæde'.

Overordnet projektbeskrivelse

Formålet med projektet Growing Food CPH er at bidrage til Region Hovedstadens mål om at blive et stærkt nordeuropæisk vækstcenter for de kreative fødevarerhverv med fokus på kommercialisering, professionalisering og internationalisering. Projektet skal gennem vejledning støtte fødevareriværksættere i at realisere deres ideer og koncepter samt støtte nystartede virksomheder, der lige er kommet på markedet til at få et solidt greb om markedet. Projektet er et samarbejde mellem Københavns Universitet FOOD (KU FOOD), Danmarks Tekniske Universitet Food (DTU FOOD) og Aalborg Universitet Food Studies (AAUs afdeling i København) samt Spring Nordic (tidligere CAPNOVA A/S), hvor sidstnævnte har rollen som projektholder.

Projektets mål er:

- 1) At skabe robuste iværksættervirksomheder indenfor fødevarerhvervet i Region Hovedstaden gennem opbygning af iværksætternes kompetencer
- 2) At skabe et økosystem, der samler vidensinstitutioner, industrien og investorer, der kan yde en tværfaglig støtte til iværksætterne.

Indsatsen består af følgende fire spor:

- 1 **Rekruttering:** Rekruttering og screening af minimum 140 deltagervirksomheder til projektet, screening af forretningside
- 2 **Afholdelse af bootcamps:** På bootcamps vil deltagerne opnå færdigheder indenfor iværksætteri, finansiering, management, kommercialisering etc.
- 3 **Afholdelse af individuelle forløb:** Efter gennemførelsen af bootcamps deltager iværksætterne i specialiserede vejlednings-/mentorforløb hos en eller flere af konsortiedeltagerne. Formålet er at sikre, at iværksætterne får de rette værktøjer til selvstændigt at komme fra idé til kommercialisering
- 4 **Afvikling af netværksarrangementer:** På tværs af projektet fordeles 8 netværksarrangementer, som bl.a. har til formål at sikre sparring og inspiration mellem relevante aktører inden for fødevarerområdet

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
>	Tilskudsmodtager: Spring Nordic
>	Sagsbehandler: Majken Daugaard (Erhvervsstyrelsen)
>	Finansieringskilde: Socialfonden (ESF)
>	Indsatsområde: Iværksætteri (ESF-1)
>	Samlet budget: DKK 9,5 mio.
>	Bevillingsperiode: 01.03.2017 – 01.03.2020

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"> › Rekruttering og screening af fødevareriværksættervirksomheder › Afholdelse af kollektive bootcampforløb: 2 introducerende bootcamps og 6 tematiserede bootcamps › Afholdelse af individuelle forløb › Afvikling af netværksarrangementer 	<ul style="list-style-type: none"> › Analyse af virksomhedernes behov, svagheder og segment er foretaget › Virksomhederne har opnået kompetencer, der understøtter en professionel tilgang til iværksætteri › Virksomhederne har deltaget i individuelle forløb med vejledning fra ressourcerpersoner, universiteter, forretningsudviklere › Virksomhederne har modnet og evt. afprøvet nye forretningskoncepter › Virksomhederne har fået sparring og inspiration samt skabt relationer til relevante aktører inden for fødevarerområdet 	<ul style="list-style-type: none"> › Flere nye fødevareriværksættervirksomheder › Øget overlevelsesrate blandt fødevareriværksættervirksomheder › Øget vækst/jobskabelse

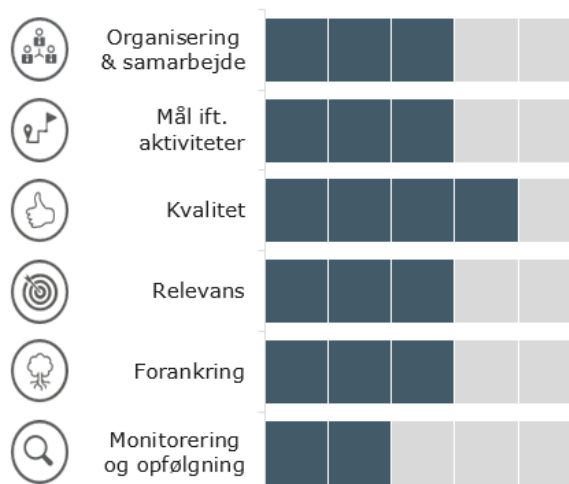
3 Overordnet status

I projektperioden har der været udskiftninger på bærende roller på projektholdet. Grundet strukturelle ændringer i Spring Nordic er der blandt andet blevet skiftet projektleder for indsatsen, hvilket har medført en kort overgangsperiode, hvor de nye medlemmer af projektholdet skulle introduceres til projektets aktiviteter og fokus. De deltagende virksomheder forklarer, at de i overgangsperioden har været i tvivl om, hvem de skulle kontakte fra projektholdet, når de havde spørgsmål. Herudover finder projektholder, at det har været udfordrende for projektets partnere at imødekomme dokumentationskravene bl.a. til slutskemaer og timesedler. Det har haft den konsekvens, at flere af partnerne ikke har fået dækket deres udgifter, hvilket kan være en af årsagerne til, at projektet har et underforbrug af midler (Se afsnit 5.1 – figur 6). Projektet havde oprindeligt planlagt at søge om en forlængelse af projektperioden. Formålet med forlængelsen var, at projektholdet ønskede at skabe en form for "elite-forløb", hvor de virksomheder og iværksættere som havde særligt stort potentiale blev tilbudt et ekstra forløb oven på deres eksisterende. Projektholdet valgte ikke at søge om

forlængelse alligevel, da der var gået fra lang tid fra, at virksomhederne havde været med i et forløb.

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



Partnerskabets sammensætning sikrer relevante kompetencer i projektet, men der kunne med fordel have været en tydeligere rolle- og ansvarsfordeling. Projektholder og projektets partnere har tilsammen en høj faglighed og viden om fødevarerindustrien. Projektholder bidrager med viden om investeringspotentialer og skalering gennem Spring Nordic, mens de tre forskellige forskningsinstitutioner har bidraget med viden om forskellige forskningsområder, som har været relevante for projektets deltagere at deltage i. Herudover har projektholdet løbende opsøgt eksterne konsulenter i de tilfælde, hvor de ikke havde kompetencerne til at imødekomme deltagernes forespørgsler – blandt andet omkring fødevareregulatoriske regler. De interviewede virksomheder bekræfter, at partnerne har formået at skabe forløb og bootcamps, der overordnet har matchet deltagernes behov. Dog er det vores vurdering, at der med fordel kunne have været en tydeligere ansvars- og rollefordeling blandt partnerne. Det har blandt andet været uklart, hvornår de forskellige partnere havde ansvar for at afvikle møder og foretage evalueringer af indsatsen.

Sammenhæng ml. aktiviteter og mål



Projektets brede aktivitetsportefølje har matchet iværksætternes aktuelle udviklingsniveau, men der har manglet en løbende vurdering af deltagernes udviklingspotentiale. I rekrutteringen har det vist sig, at deltagerne er meget forskellige steder på deres iværksætterrejse og dermed har forskellige udviklingsbehov. For at imødekomme dette har projektholder kombineret fællesaktiviteterne omkring bootcamps med individuelle forløb (Se afsnit "Kvalitet, målgruppens oplevelse"). De individuelle forløb har på den måde været tilpasset den enkelte, hvilket sandsynliggør, at iværksætteren får relevant hjælp og vejledning og deltager i samarbejde med forskere inden for områder, som var meningsgivende. Dog peger flere af de interviewede deltagere på, at de 20-timers rådgivning, som de individuelle forløb består af, ikke imødekommer

deres behov. Det handler ikke om kvaliteten i forløbene, men om længden. Særligt for de iværksættere, som skal have hjælp til produktudvikling, er de 20 timer ikke nok til, at de kan komme fra ide til en etablering i markedet. På lignende vis peger forskningsinstitutionerne på, at der har været en manglende fleksibilitet i de individuelle forløb: Nogle iværksættere har haft brug for relativ lidt rådgivning, mens andre med fordel kunne have fået mere hjælp. Forskningsinstitutionerne peger i denne sammenhæng på, at det ville have været en fordel at lave løbende screening af virksomhederne, imens de var i gang med et forløb, for at man kunne hjælpe de iværksættere, som havde stort vækstpotentiale og drive i forhold til de, som ikke havde (se læringspunkt 2). Den løbende screening kunne potentielt have udmundet i mere fleksible forløb, hvor man sikrede den nødvendige innovationshøjde gennem øget støtte til de iværksættere, som havde stort potentiale.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Deltagerne vurderer, at de har fået tilført vigtig knowhow gennem adgang til forskningsmiljøerne, men forløbenes længde har været for korte i forhold til at sikre et kritisk niveau af viden. Ifølge de interviewede iværksættere har de individuelle forløb, hvor de er blevet tilknyttet en forsker, udmundet i teknisk sparring, som har givet dem mulighed for at videreudvikle deres produkt eller service (Se læringspunkt 3). Herudover har adgangen til eksterne konsulenter bidraget til at få styr på de regulativer inden for fødevarer, som kan være svære for en iværksætter at navigere. På den måde er de blevet hjulpet skridtet videre i deres produktudvikling. Iværksætterne har fået adgang til akademiske netværk, som de ikke havde forud for deres deltagelse i projektet (Se afsnit "Forankring af output"). Som forklaret i tidligere afsnit, har rådgivningen på de 20 timer været for kort i forhold til at indfri det mulige innovationspotentiale, som iværksætterne har. Særligt har flere iværksættere haft behov for at udføre tests i forskellige laboratorier, som universiteterne har adgang til, men som der ikke har været tid eller midler til at kunne imødekomme. Ifølge vidensinstitutionerne og virksomhederne er et stort innovationspotentiale og udvikling gået tabt grundet tidsbegrænsningen. Herudover peger vidensinstitutionerne på, at det er svært at motivere forskerne til at indgå i denne type af samarbejder. Den primære årsag er, at forskerne måles på antallet af publikationer, og i denne type samarbejde er det sjældent, at vidensniveauet bliver højt nok til, at det kan udmunde i publikationer. Forskningsinstitutionerne peger på, at denne barriere potentielt kunne nedjusteres, ved at gøre det muligt at give mere støtte til iværksættere, hvis ide har innovativ flyvehøjde og markedspotentiale, og som har brug for forskningsmæssig støtte til at udvikle deres ide (se læringspunkt 2).

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Forløbene har åbnet for nyt samarbejde mellem universiteterne og iværksættere, men der har manglet en kobling til industrielle spillere og private investorer. De interviewede iværksættere finder, at projektet har givet dem en adgang til akademiske miljøer, som de ikke tidligere har været i stand til at selv at etablere. Herudover finder iværksætterne, at den forskning og viden, der er at finde på universiteterne, i høj grad understøtter deres produktudvikling - bla. har samarbejdet bidraget til vidensudveksling om produkt- og konceptudvikling og specialistviden inden for komplekse problemstillinger ift. produktion og value-proposition. Dette peger på, at de individuelle forløb er relevante for målgruppen. De interviewede iværksættere peger på, at

der i forløbene med fordel kunne have været større fokus på at koble kommerциelle spillere som eksempelvis investorer med iværksætterne, særligt da en del af indsatsen fokuserer på at sikre kapital og investeringer til iværksætterne. De finder ikke, at deres deltagelse har bidraget til, at de har fundet nye investorer, som de oprindeligt havde forventet. Dette afspejles også i den udsendte survey, hvor kun 21 % svarer, at de har fået bedre adgang til private investorer (se afsnit 6, effektvurdering). Herudover peger de på, at projektet også burde indtænke samarbejde med de større kommerциelle spillere i branchen, hvis ønsket om at skabe et økosystem for iværksættere i fødevarerbranchen skal opfyldes. Ifølge de interviewede virksomheder og iværksættere har der manglet en samlet rekrutteringsstrategi for de forskellige projekter og indsats, som har fået bevilninger i forbindelse med iværksættere og SMV'er inden for fødevarerbranchen i Region Hovedstaden. De forklarer, at de er blevet kontaktet af op til tre forskellige projekter, som alle har ønsket at rekruttere dem – og det har været svært for virksomhederne at skille de forskellige indsats fra hinanden (Se læringspunkt 1).

Forankring af output



Det er lykket at etablere vedvarende samarbejde mellem universiteter og iværksættere, men der mangler formelle netværksplatforme fremadrettet. Som beskrevet i forrige afsnit, oplever iværksætterne, at deres deltagelse har udmundet i samarbejde med universiteterne, som også forventes at forsætte efter indsatsens afslutning. Blandt andet har en af de interviewede iværksættere søgt midler hjem i samarbejde med en af vidensinstitutionerne i projektet. Iværksætterne peger på, at de etablerede samarbejder er skrøbelige, da de hviler på personlige relationer, som er følsomme over for eventuelle udskiftninger. De peger i denne sammenhæng på, at der forsat er behov for at etablere fysiske iværksætttermiljøer, hvor der jævnligt er mulighed for at mødes med andre iværksættere, forskere og kommerциelle spillere (Se læringspunkt 3). Et sådant iværksætttermiljø bør have en mere formel karakter, for dermed at være mindre følsomt over for eventuelle udskiftninger. Herudover peger deltagerne på, at det ville give adgang til andre iværksættere inden for fødevarerbranchen. Dette ville have stor værdi, da de ofte står over for de samme udfordringer, og dermed kan hjælpe hinanden videre (Se læringspunkt 4).

Monitorering og opfølgning



Projektholdet har haft dialog med projektets partnere og iværksættere, men der er uudnyttet potentiale for større systematik. Projektholdet har løbende haft dialog med partnerne omkring de aktiviteter, de har haft ansvar for. Det er dog vores vurdering, at projektholdet med fordel kunne have etableret en mere systematisk monitorering og løbende opfølgning af projektets aktiviteter. Dette ville have givet mulighed for, at projektet kunne lave relevante justeringer i indsatsen løbende på baggrund af input fra iværksætterne. Herudover ville der have været mulighed for systematisk at vurdere, hvilke greb og tiltag, der har særlig værdi i indsatsen, og hvilke aktiviteter, der har mindre værdi.

5 Fremdrift og målopnåelse

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



5.1 Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle

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

Status på evalueringstidspunktet er, at 84 % af de opstillede aktivitetsmål er nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellen nedenfor.

Figur 3 Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
A1: Rekruttering	140	131	94 %
A2: Bootcamp	8	7*	88 %
A3: Individuelle forløb	70	61	87 %
A4: Sideløbende aktiviteter	10	5*	50 %
A5: Administration	30	60	+ 100 %

Note: *Angiver at projektholdet endnu ikke har indsamlet tal til slutafrapporteringen. De oplyste tal bygger på projektets indrapportering i PRV.

Projektet har en udemærket målopnåelse på evalueringstidspunktet, hvilket blandt andet dækker over, at projektet har lykket med at rekruttere 131 virksomheder og iværksættere til indsatsen. Årsagen til, at det ikke er lykket projektet at indfri det opstillede aktivitetsmål, er blandt andet, at flere virksomheder og iværksættere i Region Hovedstaden inden for fødevarerbranchen har oplevet, at de er blevet kontaktet af forskellige indsatser, som alle arbejder med iværksættere og kompetenceløft. Andre projekter, som vi har evalueret inden

for fødevarebranchen i Region Hovedstaden, har oplevet samme udfordringer i forhold til at rekruttere til de respektive indsats (Se læringspunkt 1). Projektet har afholdt 7 bootcamps og 62 individuelle forløb, hvilket er en smule under de opstillede mål for A2 og A3. Her skal det dog bemærkes, at projektet ikke har de seneste tal for A2 og A4, og projektholdet forventer, at de indfrier både A3 og A5, når de seneste tal forelægges.

Budget- og
tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 4 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

	Totalt budget	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	9,5	5,9	62 %
Tidsforbrug (måneder)	36	36	100 %

Som det kan ses i ovenstående tabel, så har projektet et markant underforbrug af midler. Ifølge projektholdet består dette underforbrug blandt andet af, at vidensinstitutionerne, som har været partnere i projektet, ikke har været i stand til at udfylde deres timesedler løbende. Dermed er der flere timer, som ikke er blevet registreret. Som beskrevet tidligere under projektets status, søgte projektet om en projektførlængelse, men de vurderede efterfølgende, at der var gået for lang tid, siden iværksætterne havde været igennem deres forløb til, at det gav mening af bygge ovenpå. På baggrund heraf besluttede projektet ikke at søge om en forlængelse.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er 77 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 5 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning	Status på evalueringstidspunktet	Procentvis målopnåelse
B1: Antal deltagere	90	104	+ 100 %
B2: Antal deltagende iværksættere pitcher ved pitching event	30	16	54 %

Note: De oplyste tal bygger på projektets indrapportering i PRV.

Projektet har opnået en tilfredsstillende målopnåelse ift. de opstillede outputindikatorer. Det er lykkedes at få tilknyttet flere deltagere – 104 - end det opstillede mål på 90 (B1). Herudover har 45 iværksættere pitchet ved pitching events, hvilket er væsentligt flere end det opstillede mål på 30 (B2). Det skal i denne sammenhæng nævnes, at projektholdet oprindeligt havde forventet, at de selv ville være ansvarlige for at arrangere pitching-events, men projektholdet fandt, at det var svært at få mulige investorer til at deltage. Derfor har projektholdet i stedet klædt iværksætterne på til at udvikle og afvikle pitches og koblet sig til eksterne pitching-events.

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.

Undersøgelsen er sendt ud til 111 deltagere, hvoraf 19 respondenter har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 18 %. Således udgør data fra spørgeskemaundersøgelsen ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse, men giver en 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 output-indikatorerne alene kan vise, præsenterer vi i dette afsnit, hvordan indsatsen konkret har bidraget for at styrke deltagerne *forudsætninger* for at omsætte deres udbytte af indsatsen til de ønskede effekter.

Nedenstående tabel viser, i hvilket omfang deltagerne har fået styrket deres forudsætninger for at skabe øget omsætning.

Figur 6 *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...</i>	Andel virksomheder
virksomheden har fået relationer til relevante aktører inden for forskningsmiljøerne på baggrund af deltagelsen	77 %
virksomheden har fået bedre adgang til private investorer på baggrund af deltagelsen	22 %
virksomheden har fået bedre adgang til offentlige investeringsprogrammer på baggrund af deltagelsen	22 %
virksomheden har fået styrket sin forretningsmodel på baggrund af deltagelse	37 %
Virksomheden har styrket sin forudsætninger for at eksekvere sin forretningsudviklingsstrategi på baggrund af deltagelse	53 %

Kolonnen til højre afspejler andelen af respondenter, der har afgivet et af de to mest positive svar på en 5-punktsskala. (n=19)

Som ovenstående figur viser, fremhæver de deltagende virksomheder, at indsatsen særligt har bidraget til at skabe relationer med forskningsmiljøerne. Dette understøtter den pointe, som blev fremhævet tidligere under "kvalitet – målgruppens oplevelse", hvor de interviewede virksomheder og iværksættere fremhævede, at de har oplevet særlig stor værdi af samarbejdet med forskerne. Lidt over en femtedel af virksomhederne finder, at de har fået bedre adgang til offentlige og private investorer på baggrund af deltagelsen. Som de interviewede deltagere også fremhævede, har indsatsen ikke bidraget til øget kapital fra private investorer, som de oprindeligt havde forventet forud for deres deltagelse. De interviewede virksomheder finder, at årsagen hertil er, at projektet ikke har haft en tæt kobling til mulige investorer – hvilket blandt andet også kom til udtryk i den manglende evne til at få investorer til at deltage på pitching-events. På et generelt niveau har indsatsen manglet en tættere kobling til de større spillere i industrien. Lidt over halvdelen af virksomhederne finder, at deres deltagelse har styrket deres forudsætninger for at eksekvere deres forretningsudviklingsstrategi.

6.2 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

Svarene på spørgeskemaet viser, at 44 % af respondenterne forventer, at indsatsen vil føre til et forbedret potentiale for vækst, mens 28 % vurderer, at indsatsen allerede har ført dette med sig.

I nedenstående figur fremgår deltagerens overordnede forventninger til effekter fordelt på årlig omsætning, eksport, ansatte, gæster og undgåede fyringer som følge af deres deltagelse i indsatsen.

Figur 7 Deltagernes overordnede positive forventninger til effekter

Andel af virksomheder med forventninger til positive effekter i virksomheden som følge af deres deltagelse	Virksomheder med positiv forventning
Årlig omsætning	33 %
Antal ansatte	28 %

(n=11)

Figuren viser, at en tredjedel af virksomhederne har en positiv forventning i forhold til årlig omsætning, mens 28 % har en positiv forventning til vækst i antallet af ansatte som følge af deres deltagelse. En forklarende årsag til den forventede stigning i omsætning kan blandt andet bestå i, at virksomheden har fået adgang til forskningssamarbejderne, som muliggør, at deres produkt eller service har bevæget sig længere mod et eventuelt marked og dermed en mulig stigning i årlig omsætning (jf. kvalitet, målgruppens oplevelse).

Figur 8 Deltagernes gennemsnitlige effektforventninger (kvantitativt)

Deltagernes gennemsnitlige forventninger til effekter af indsatsen	Gennemsnitlig forventning
Stigning i årlig omsætning (mio. kr.)	1
Antal nyansatte	1,2

(n=11)

I gennemsnit forventer deltagerne, at deres deltagelse i indsatsen vil medføre en årlig stigning i omsætning på 1 mio.kr.

Samlede effekter

Af de forventede fremtidige effekter, der er nævnt ovenfor, er nogle allerede opnået, mens andre først vil indtræffe senere. Figuren herunder giver et overblik over det forventede tidspunkt for virksomhedernes samlede udbytte af deltagelse.

Figur 9 Survey-baseret estimat for indsatsens samlede effektskabelse

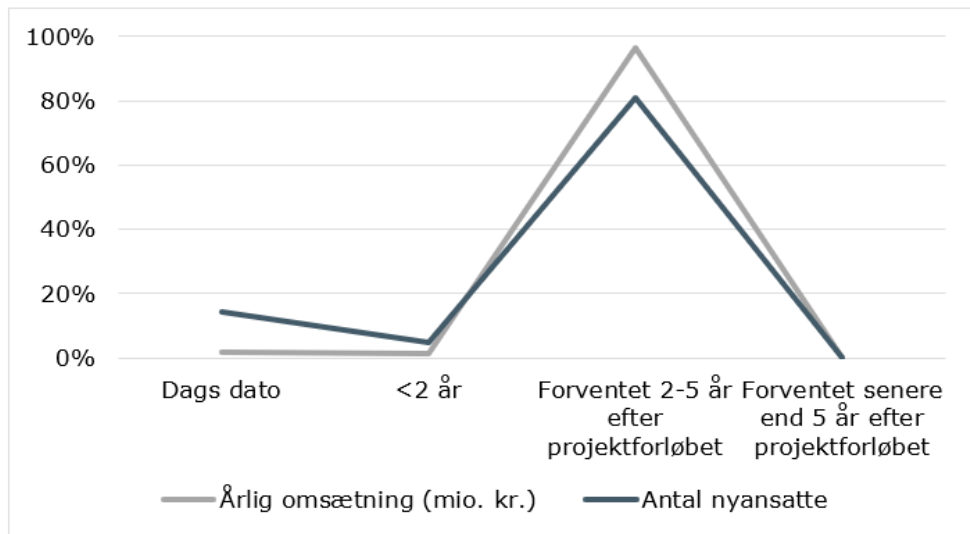
Estimeret interval for indsatsens samlede effektskabelse for alle deltagere	Opnået d.d.	Forventet fremadrettet	I ALT	
— Årlig omsætningsstigning (mio kr.)	Maksimum ¹	3,1	151,3	154,4
	Minimum ²	1,7	84,1	85,9
— Antal nyansatte	Maksimum ¹	26,7	160,4	187,1
	Minimum ²	14,9	89,2	104

Note: Estimererne i ovenstående tabel er baseret på de gennemsnitlige forventninger hos survey-respondenterne opjusteret til hele den kendte/forventede population af deltagere. 1) Maks-estimatet antager, at ikke-respondenterne har samme gennemsnitlige forventninger som respondenterne, mens 2) Min.estimatet antager, at ikke-respondenternes forventninger svarer til 50 % af gennemsnittet for de rapporterede svar.(n=11).

Tidshorisont for effekter

I nedenstående figur vises, hvornår deltagerne forventer, at effekterne vil indtræffe. Figuren giver et overblik over, hvornår deltagerne forventer, at effekten af indsatsen vil forekomme.

Figur 10 Overblik over deltageres forventninger til timing af effektskabelsen



Note: Estimerne i ovenstående figur er baseret på deltageres forventninger angivet via survey.

Figuren viser, at alle effekterne forventes at indtræffe inden for 5 år efter projektets afslutning, mens der ikke forventes at være nogle effekter efter fem år. Stigning i årlig omsætning forventes at indtræffe 2-5 år efter projektforløbet, hvor der også forventes flest ansættelser.

6.3 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 11 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning...		Status	Procentvis mål-opnåelse
	i projekt-perioden	efter projekt-perioden		
C1: Antal deltagere der fuldfører rådgivnings-/vejledningsforløb	80	0	66	+ 83 %
C2: Antal deltagere der forbedrer deres iværksætterkompetencer umiddelbart efter deltagelsen	80	0	85	+ 100 %
C3: Antal deltagere der har startet en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen	35	0	30	+ 86 %
C4: Antal overlevende deltagervirksomheder 2 år efter deltagelsen	0	20	24	+ 100 %
C5: Antal deltagere i beskæftigelse, herunder som selvstændige, 6 måneder efter deltagelsen	0	70	75	+ 100 %
C6: Indgåelse af partnerskabsaftaler	5	70	-	-

Note: - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator. De oplyste tal bygger på projektets indrapportering i PRV.

Projektet har en tilfredsstillende målopnåelse i forhold til de opstillede effektmål. Projektet har på evalueringstidspunktet indfriet fire ud af de seks opstillede effektmål. Det har ikke lykkedes projektholdet at indfri C1 – Antal deltagere, som fuldfører rådgivnings/-vejledningsforløb (66 deltagere ud af det opstillede mål på 80). Forklaringen herpå kan blandt andet findes i de rekrutteringsudfordringer, som projektholdet har oplevet (jf. aktivitetsmål). Samtidig viser C3, at det ikke har lykket for projektet at indfri antal deltagere, der har startet ny virksomhed efter deres deltagelse i indsatsen (30 ud af det opstillede mål på 35). Dog bemærker vi, at næsten halvdelen af projektets deltagere har startet egen virksomhed efter deres deltagelse.

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

En samlet rekrutteringsstrategi på tværs af indsats, kan potentielt nedjustere isolerede projekters rekrutteringsudfordringer. Projektholdet har gjort en stor indsats for at rekruttere deltagere til indsatsen, og det er næsten lykket for dem at imødekomme det opstillede rekrutteringsmål. Det er projektholdets fortjeneste, da de har udført en professionel og omfangsrig rekruttering – men alligevel har det vist sig svært at rekruttere deltagere fra fødevarerbranchen. Evaluator har tidligere evalueret andre projekter, som på lignende vis har fokuseret på iværksætteri og kompetenceløft inden for fødevarerbranchen i Region Hovedstaden, og det har været en tværgående udfordring at rekruttere nok deltagere til de forskellige projekter.

Som virksomhederne i nærværende evaluering peger på, er det deres oplevelse, at de er blevet kontaktet af en række projekter, som alle har ønsket at rekruttere dem. Det har været svært for disse virksomheder og iværksættere at skille de forskellige projekter fra hinanden og forstå forskelligheden af den værdi, som hvert af projekterne skulle tilføre dem. På baggrund af virksomhedernes oplevelse og evaluators erfaringer fra evaluering af de andre indsats, er det vores anbefaling, at der fremadrettet kan overvejes at udføre en samlet rekrutteringsstrategi på tværs af projekter, som minder om hinanden – både i forhold til målgruppe, branche og geografisk afgrænsning. Det er vores vurdering, at en samlet rekrutteringsstrategi ville smidiggøre rekrutteringen for hvert projekt, særligt da det ville blive eksplicit for potentielle deltagere, hvordan de forskellige projekter varierer fra hinanden og hvilke af aktiviteterne, som ville være mest relevante for den enkelte. Herudover vil det nedjustere den udfordring, at der kan opstå konkurrence mellem de forskellige projekter i forhold til rekruttering.

Læringspunkt 2

En løbende opfølgning og evaluering af iværksætternes potentiale kan bidrage til et mere fokuseret innovationsløft. De deltagende virksomheder og iværksættere vurderer, at samarbejdet med forskningsmiljøerne har bidraget til teknisk sparring, hvilket sandsynliggør, at deres service eller produkt modnes til en introduktion på markedet. Det peger på, at projektet har gjort en god indsats i forhold til at rekruttere iværksættere og matche dem med relevante forskere.

Dog peger både iværksætterne og forskningsinstitutionerne på, at der med fordel kunne være blevet foretaget løbende screening af iværksætterne og virksomhedernes potentiale i takt med, at de deltog i aktiviteterne. Nogle iværksættere har haft brug for meget lidt rådgivning, mens andre med fordel kunne have fået mere hjælp. Ifølge forskningsinstitutionerne, har der manglet en fleksibilitet i de individuelle forløb, som kan have stået i vejen for et endnu højere innovationsløft særligt for de iværksættere, som har udvist stort potentiale – særligt da den tidsmæssige ramme for forløbet har været 20 timer. Projektholdet har

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

diskuteret, hvordan der potentielt kunne arbejdes med såkaldte eliteforløb, hvor iværksættere med stort innovationspotentiale kunne få ekstra timer, som byggede oven på det oprindelige forløb. Som tidligere beskrevet (jf. projektets status) skulle disse eliteforløb have været en del af en eventuel forlængelse, men projektholdet besluttede ikke at gå videre med en forlængelse, fordi der var gået for lang tid siden iværksætterne have været en del af et forløb.

Projektets erfaringer viser, at det kan være frugtbart for projekter, som arbejder med samarbejdet mellem forskere og iværksættere, at indtænke en løbende opfølgning af iværksætterne, for at sikre at de, som har størst potentiale, reelt set får det løft af indsatsen, som er nødvendigt for, at de kan lykkes med at vækste.

Læringspunkt 3

Samarbejde med forskere giver virksomhederne et stort udbytte, men det er en udfordring at motivere forskerne. Som beskrevet i det foregående læringspunkt har de deltagende virksomheder og iværksættere oplevet en teknisk sparring med forskningsmiljøerne, som kvalificerer deres produkt eller service. Herudover peger forskningsmiljøerne på, at samarbejdet med iværksætterne gør det muligt at sikre et vigtigt link mellem forskning på universiteterne og industrien, og at se forskning få praktisk anvendelse. Dog har det vist sig at være en udfordring at motivere forskerne til at indgå i denne type af innovationssamarbejde, fordi forskerne ikke måles på, hvor gode de er til at forbinde forskning og praktisk anvendelse, men på antallet af publikationer. I samarbejdet mellem forskerne og iværksætterne har vidensniveauet ikke været højt nok til, at det kan udmunde i publikationer. Som en mulig løsning på denne udfordring kan der med fordel henvises til læringspunkt 2. Som forskningsinstitutionerne selv peger på, kan den manglende motivation potentielt nedjusteres, hvis det var muligt at give mere støtte til iværksættere, hvis ide har innovativ flyvehøjde og markedspotentiale, og som har brug for forskningsmæssig støtte til at udvikle deres ide. Årsagen hertil er, at det potentielt kunne medvirke til et højere vidensniveau i samarbejdet, som kunne udmunde i mulige publikationer.

Læringspunkt 4

Etableringen af fysiske iværksætermiljøer kan potentielt forbedre mulighederne for forankring. De deltagende iværksættere og virksomheder peger på, at det netværksmæssige aspekt spiller en stor rolle for deres motivation, kompetenceudvikling og succes – og en fremtidig forankring af de sporadiske netværk, som er blevet skabt i løbet af projektperioden ville have større sandsynlighed for at forsætte, hvis det udmundede i fysiske iværksætermiljøer. Iværksætterne peger på, at de etablerede samarbejder er skrøbelige, da de hviler på personlige relationer, som er følsomme over for eventuelle udskiftninger. De peger i denne sammenhæng på, at der forsat er behov for at etablere fysiske iværksætermiljøer, hvor der jævnligt er mulighed for at mødes med andre iværksættere, forskere og kommercielle spillere (Se læringspunkt 3). Et sådant iværksætermiljø bør have en mere formel karakter, og dermed være mindre følsomt over for eventuelle udskiftninger. Herudover peger deltagerne på, at det ville give adgang til andre iværksættere inden for fødevarerbranchen, hvilket har stor værdi, da de ofte står over for de samme udfordringer og dermed kan hjælpe hinanden videre.

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 kritisk.	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.