

MARTS 2023
ERHVERVSSTYRELSEN

ANBEFALINGER TIL UDMØNTNING AF ERHVERVSFREMMEDELSER I REGION SJÆLLAND

ANALYSERAPPORT



COWI

MARTS 2023
ERHVERVSSTYRELSEN

ANBEFALINGER TIL UDMØNTNING AF ERHVERVSFREMMEDELSER I REGION SJÆLLAND

ANALYSERAPPORT

PROJEKTNR.	DOKUMENTNR.	BESKRIVELSE	UDARBEJDET	KONTROLLERET	GODKENDT
A247035	1				
VERSION	UDGIVELSESDATO	BESKRIVELSE	UDARBEJDET	KONTROLLERET	GODKENDT
1.2	15.03.2023	Analyse	LCPE, LEFV, CALL	MOBR	MOBR

INDHOLD

1	Indledning	7
1.1	Læsevejledning	7
2	Anbefalinger til udmøntning af erhvervsfremmemidler i Region Sjælland	8
3	Erhvervsdemografiske karakteristika ved deltagervirksomheder i erhvervsfremmeindsatser 2014-2020	14
3.1	Branche, størrelse, alder og ejerforhold	16
3.2	Uddannelseslængde og -grupper	20
3.3	Import, eksport og produktivitet	22
3.4	Anbefalinger	25
4	Virkemidler og projekttyper	27
4.1	Projekter igangsat 2014-2020	28
4.2	Erfaringer fra gennemførte projekter	29
4.3	Anbefalinger	37
5	Organisering og partnerskaber	40
5.1	Tilsagnsmodtagere og samarbejdspartnere på projekter 2014-2020	41
5.2	Erfaringer fra gennemførte projekter	45
5.3	Anbefalinger	49

BILAG

Bilag A	Metodebeskrivelse (desk Research samt interviews)	51
Bilag B	Metodebeskrivelse (registerdata)	52
Bilag C	Metodebeskrivelse (opgørelse af tilsagnsmottagere og partnere)	56
Bilag D	Undersøgelsesspørgsmål	57

1 Indledning

Som den eneste danske region er Region Sjælland kategoriseret som "overgangsregion" af EU både i de tidligere strukturfondsperioder og den igangværende strukturfondsperiode 2021-2027. Kategoriseringen som overgangsregion baserer sig på, at BNP pr. indbygger i Region Sjælland ligger relativt lavt i forhold til gennemsnittet for hele EU-27-området. Med status som overgangsregion er der afsat en konkret økonomisk ramme til Sjælland i strukturfondsprogrammerne, ligesom at der kan gives EU-støtte med en højere støtteprocent.

Med overgangen til den nye strukturfondsperiode er det relevant at uddrage viden og erfaringer om udmøntning og virkning af midlerne fra den tidligere periode, til brug i udmøntningen af strukturfondsmidlerne fremadrettet. På den baggrund har vi i denne analyse:

- > Kortlagt om erhvervsdemografien, indsats typer og deltagere i hhv. Regionalfonds- og Socialfondsprojekter og tilsagnsmodtagere i Region Sjælland adskiller sig fra de øvrige danske regioner.
- > Undersøgt hvilke virkemidler, samarbejdsformer og projektorganiseringer, der i den tidligere strukturfondsperiode har været mest virkningsfulde.

Analysen baserer sig på registerdata på virksomhedsniveau, interviews med interessenter og erhvervsfremmeaktører i og uden for regionen, samt desk studie af tidligere analyser og gennemførte evalueringer af indsatser udmøntet under strukturfondsperioden 2014-2021. Metoden er yderligere beskrevet i bilag A-C.

Analysen tager ikke højde for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses strategi eller prioriteter, men har udelukkende til formål at tydeliggøre, hvor der er forskel og sammenfald på en række faktorer projekterne og regionerne imellem.

1.1 Læsevejledning

I *kapitel 2* præsenterer vi samlet analysens 10 anbefalinger til fremtidig udmøntning af erhvervsfremmeidler i Region Sjælland. I *kapitel 3* belyser vi de erhvervsdemografiske karakteristika ved deltagervirksomheder i erhvervsfremmeprojekter 2014-2020 sammenholdt til karakteristika ved den øvrige virksomhedspopulation (ikke-deltagervirksomheder). I *kapitel 4* undersøger vi hvilke projekter der har været igangsat og hvilke erfaringer der kan udtrækkes fra de gennemførte projekter. Dette både i relation til de udfordringer der har kendetegnet projekternes gennemførelse, og hvilke virkemidler der erfaringsmæssigt er virkningsfulde til at imødekomme dette. Afslutningsvist undersøger vi i *kapitel 5*, hvilke erfaringer der er i relation til både operatør- og partnerkapacitet fra de gennemførte projekter. Kendetegnende for alle kapitler er, at vi forholder os til tendenser i Region Sjælland og i de øvrige regioner.

2 anbefalinger til udmøntning af erhvervsfremmemidler i Region Sjælland

På baggrund af analysen har vi uddraget 10 anbefalinger til fremtidig udmøntning af erhvervsfremmemidler i Region Sjælland. Analysen har dels givet anledning til nogle overordnede strategiske anbefalinger til den fremadrettede udmøntning af midler i Region Sjælland, dels anbefalinger af mere operationel karakter.

Anbefalingerne er herunder opdelt under analysens tre kapiteloverskrifter; 1) Erhvervsdemografiske karakteristika, 2) Virkemidler og projekttyper, 3) Organisering og partnerskaber.

2.1 Erhvervsdemografiske karakteristika

Anbefaling 1

Anvend erfaringer fra Nordjylland og Syddanmark i Region Sjælland. Region Sjælland har status som overgangsregion, og skiller sig negativt ud fra de øvrige regioner på både lavere overlevelseshøjde blandt iværksættere og innovationshøjde i virksomhederne. Både den gennemførte registeranalyse og de gennemførte interviews bekræfter, at de sjællandske virksomheder også er udfordret sammenlignet med landsgennemsnittet. Analysen viser dog også, at det i høj grad er region Hovedstaden der trækker landsgennemsnittet op. Analysen tydeliggør også, at Region Sjælland på en række punkter er sammenlignelig med regionerne Nordjylland og Syddanmark. Det gælder både på andelen af personligt ejede virksomheder, virksomhedsstørrelse, virksomhedernes internationalisering og uddannelsesniveau. Analysen viser også, at udfordringerne med at rekruttere virksomhederne til deltagelse i erhvervsfremmeprojekter generelt er de samme i de tre regioner.

Vores overordnede anbefaling er, at man skærper indsatsen for systematisk læring mellem de tre regioner, og at man særligt på to punkter henter inspiration til indsatsen i Region Sjælland fra henholdsvis regionerne Nordjylland og Syddanmark. Dels erfaringerne med vedholdende investeringer i regionale styrkepositioner i Syddanmark (se anbefaling 8). Dels det nordjyske samarbejde med lokale erhvervskontorer (se anbefaling 9).

Anbefaling 2

Sæt en klar strategisk retning for de virksomheder der ikke bruger erhvervsfremmesystemet. Som i de øvrige regioner er der også i Region Sjælland en gruppe af virksomheder i målgruppen for erhvervsfremmesystemet, som ikke benytter sig af systemet. I Region Sjælland gælder det blandt andet virksomheder i bygge- og anlægsbranchen, der udgør en stor andel i den samlede sjællandske erhvervsdemografi, kun har en gennemsnitlig produktivitet i forhold til landsgennemsnittet, og konsekvent er svære at rekruttere til erhvervsfremmeprojekter i alle regioner. Årsagerne til at virksomheder ikke deltager i erhvervsfremmeprojekter er mange og ikke entydige. Fra både virksomheder og deres interesseorganisationer er der dog et gennemgående ønske om at gøre erhvervsfremmesystemet mere tilgængeligt ved at give nemmere adgang til

midlerne, færre bindinger i anvendelsen af midlerne og mindre administration. Samtidig har en del af de virksomheder, der ikke benytter sig af erhvervsfremmeprojekter, ikke væsentlig motivation for vækst eller kompetencer til at udvikle deres virksomhed. Det er vores vurdering, at det særligt for Region Sjælland giver tre muligheder for at arbejde med de virksomheder, der ikke benytter sig af erhvervsfremmesystemet:

- 1 Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, Erhvervsstyrelsen og projektoperaterne strækker sig længere for at øge tilgængeligheden af erhvervsfremmeidlerne med så få bindinger som muligt. Dette vil få flere virksomheder til at deltage i erhvervsfremmeprojekter. Samtidig øger det risikoen for, at det ikke er de virksomheder med størst potentiale, der deltager fordi screening af virksomhedernes potentiale reelt vil afskære nogle virksomheder fra at deltage.
- 2 Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse målretter en del af indsatsen mod modning og forberedelse af virksomhederne, der ikke aktuelt kan se potentialet i at deltage i erhvervsfremmeprojekter. Det vil fortsat være krævende at øge andelen af relevante deltagere, og det vil være nødvendigt at erstatte denne del af indsatsens effektmål med progressionsmål.
- 3 Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse målretter indsatsen til de virksomheder i målgruppen, der kan og vil deltage uden yderligere tilskyndelser. Andelen af deltagervirksomheder vil ikke stige, og det er ikke givet, at deltagerne vil være dem med størst potentiale.

Det er vores vurdering, at den bedste løsning findes ved at inkorporere elementer fra alle tre muligheder. Dog er vores anbefaling først og fremmest, at Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse foretager en prioritering mellem de tre muligheder og konsekvent følger den i udmøntningen af midler.

Anbefaling 3

Interne regionsforskelle bør afdækkes yderligere for at sikre problem-løsende indsatser. Hvad registeranalysen af den sjællandske erhvervsdemografi og karakteristika for deltagervirksomhederne ikke viser er, hvorvidt der er forskelle internt i den sjællandske geografi. Dette indikerer de gennemførte interviews imidlertid, at der er, herunder at den nordøstlige del af Sjælland kan nyde fordel af den geografiske nærhed til hovedstaden på flere punkter. Ligeledes er Kalundborg hjulpet på vej af Biosolution Erhvervsfyrtårnet som har understøttet et erhvervsmiljø omkring den nordvestlige del af regionen. Det er derfor tydeligt, at der findes en synergi mellem region Hovedstaden og Region Sjælland, men ikke tilstrækkelig til at drive udvikling i hele Region Sjælland. Vi anbefaler derfor, at man undersøger behovet for en differentieret indsats i Region Sjælland med inddragelse af lokale interessenter. Tilrettelæggelsen af en differentieret indsat bør ske i overensstemmelse med den strategiske prioritering vi opfordrer til i anbefaling 1.

2.2 Virkemidler og projektyper

Anbefaling 4

Undgå at bygge nye organisatoriske lag på erhvervsfremmesystemet i bestræbelsen på at gøre tilbuddene mere tilgængelige. Et gennemgående udsagn fra både virksomheder i målgruppen og deres interesseorganisationer er, at de forskellige tilbud i erhvervsfremmesystemet bør gøres mere tilgængelige. En ambition der synes intuitivt tillokkende i bestræbelsen på at øge virksomhedernes deltagelse i forskellige projekter i overensstemmelse med deres behov. Vi har observeret flere eksempler på vellykkede initiativer, der er lykkedes med at øge andelen af succesfulde ansøgninger til forskellige projekter – herunder virksomheder der ikke tidligere har benyttet sig af erhvervsfremmesystemet. Imens vi anerkender disse projekters resultater, anbefaler vi dog en vis tilbageholdenhed i forhold til at bygge nye organisatoriske lag på erhvervsfremmesystemet. Som en del af forenklingsdagsordenen bør målet til enhver tid være, at den potentielle værdi ved at deltage er umiddelbar tydelig for målgruppen og ansøgning om deltagelse kan varetages af virksomheden selv.

Med denne overordnede anbefaling in mente omhandler den følgende anbefaling et bud på aktiviteter, som effektivt kan gøre erhvervsfremmesystemet tilgængeligt for nye virksomheder.

Anbefaling 5

Prioriter aktiviteter der hjælper nye virksomheder ind i erhvervsfremmesystemet. Både i Region Sjælland og i de øvrige regioner, er der virksomhedstyper, som er underrepræsenterede i erhvervsfremmeprojekterne. I flere af de gennemførte projektevalueringer har vi samtidig observeret rekrutteringsudfordringer til de sjællandske projekter, hvilket i flere tilfælde skyldes manglende modenhed blandt deltagerne. I udformningen af de sjællandske projekter er det derfor oplagt at kigge til projekterfaringerne i relation til, hvordan de har håndteret rekrutteringen af deltagere. Overordnet indikerer erfaringerne, at det kan imødekommes ved at øge tilgængeligheden for virksomhederne ved at målrette virkemidlerne mere til målgruppens karakteristika og behov. På baggrund af projekterfaringerne fra både sjællandske projekter, og projekter gennemført i de øvrige regioner, vurderer vi, at følgende aktiviteter kan bidrage til at løse denne opgave:

- > **Brug kollektive aktiviteter som behovsafklaring hos virksomhederne.** En stor del af rekrutteringsudfordringerne i de gennemførte projekter relaterer sig til, at virksomhederne ikke umiddelbart kan se behovet for indsatserne, og derfor bliver der i mange projekter brugt tid på indledningsvist at modne deltagerne til de egentlige aktiviteter. Det er vores anbefaling, at disse modningsaktiviteter med fordel kan gennemføres som kollektive forløb forud for den egentlige indsats og dermed både sikre større behovsafklaring og forventningsafstemning hos deltagerne om de indsatser, der kan hjælpe dem. Resultaterne af denne type indsatser kan med fordel måle som overgang til andre mere forpligtigende aktiviteter og forventningen om flere ressourcer allokeret til udvikling, men ikke som egentlig effektskabelse.
- > **Brug voucher-ordninger som indgang til erhvervsfremmesystemet og følg systematisk op på virksomheder der bruger ordningen.** Voucher-ordninger har som virkemiddel generelt mødt opbakning hos virksomhederne, da ordningen er enkelt at kommunikere, og der generelt er få

bindinger for virksomhederne. Udbuddet af voucher-ordninger i Region Sjælland er på niveau med de øvrige regioner, men vi noterer, at denne type ordning i mindre grad anvendes af sjællandske virksomheder end i andre dele af landet. Inspirationen kan hentes fra blandt andet projektet Grøn Cirkulær Omstilling, virksomhedsprogrammet under EU-REACT-indsatsen og SMV:Digital. I relation til ovenstående punkt vedr. behovsafklarende aktiviteter, ser vi et potentiale i at højne anvendelsen af voucher-ordningerne blandt de sjællandske virksomheder, da ordningen indebærer få bindinger for virksomhederne, men forpligter og understøtter udviklingsskabende aktiviteter. Voucher-ordningerne vil derfor være en god introduktion for virksomhederne til erhvervsfremmesystemet, efter de har fået hjælp til at identificere ikke-erkendte behov. Videre er vores anbefaling, at operatørerne følger systematisk op på virksomhedernes fremadrettede behov og deres interesse i at deltage i andre aktiviteter.

- > **Afsæt tid og ressourcer til individuel processtøtte.** Det er en gennemgående erfaring fra de gennemførte projekter, at deltagerne ofte har brug for individuel vejledning og støtte undervejs i deres forløb – både mht. processen og administrativt samt på det personlige plan. Behovet stiger med kompleksiteten og omfanget af det projekt virksomheden ansøger. Det kræver, at der afsættes midler til sparring undervejs i projekterne, f.eks. i forbindelse med ansøgningsprocesser, hvor tidligere projekterfaringer har vist en større andel godkendte ansøgninger, når der prioriteres tid til individuel processtøtte. En opgave der ikke efter vores vurdering udelukkende vil kunne løses inden for erhvervshusenes basisbevilling. Varierende organisatorisk kapacitet i virksomhederne gør samtidig, at behovet for individuel sparring er forskelligt blandt deltagerne. Vi anbefaler derfor, at projekterne sammensættes fleksibelt, således behovet for individuel sparring afspejler sig i fordelingen af budgettet. Videre anbefaler vi, at anvendelsen af processtøtte nøje afvejes med potentialet for effekt i ansøgvirksomheden, så støtten kun ydes til de virksomheder der har et tydeligt potentiale.

Anbefaling 6

Igangsæt flere projekter der kobler studerende og dimittender fra regionens uddannelsesinstitutioner til regionens virksomheder. Deltagervirksomhederne i sjællandske projekter er generelt kendetegnet ved et lavt gennemsnitligt uddannelsesniveau, sammenlignet med de øvrige regioner, om end niveauet er nogenlunde lig uddannelsesniveauet i Region Nordjylland og Syddanmark. Manglen på kvalificeret arbejdskraft inden for flere brancher kan samtidig gøre det nødvendigt for virksomhederne at rekruttere andre profiler end dem, de ville have ansat. Det er imidlertid tydeligt, at mange virksomheder oplever det som en risiko at foretage denne type rekrutteringer. Ligeledes er det ofte vanskeligt at skabe gode rammer for den nye medarbejder. Vi anbefaler, at der igangsættes flere projekter, der kobler studerende og/eller dimittender fra regionens videregående uddannelser til virksomhederne. Det vil både understøtte at flere virksomheder ser et potentiale i at ansætte højtuddannet arbejdskraft til at varetage eksisterende og nye opgaver, og at flere der uddannes fra regionens uddannelsesinstitutioner, søger job i regionens virksomheder. De projekter, der igangsættes, bør derfor have som mål at sænke den oplevede risiko for både den studerende/dimittend og virksomheden ved at indgå i samarbejdet.

Anbefaling 7

Støt virksomhederne til at håndtere krav i relation til den grønne omstilling. Konsekvenserne ved de nye afrapporteringskrav i forbindelse med bæredygtighed vil sætte sit markante præg på vilkårene for danske virksomheder. Selvom kravene implementeres, så de i første omgang gælder de største virksomheder, sker afrapporteringen bagud, så de store virksomheders afrapporteringskrav automatisk også vil omfatte deres underleverandører, der ikke nødvendigvis selv er direkte omfattet. Kravene vil også sætte sit præg på SMV'ernes adgang til finansielle ydelser og kapital, og også derigennem blive mærkbar. Derfor anbefaler vi, at der igangsættes konkrete initiativer der hjælper virksomheder med at danne sig overblik over konsekvenserne af de nye krav, og hjælper dem med at formulere konkret efterspørgsel efter bæredygtighedsrådgivning. Centralt for denne anbefaling er vores vurdering af, at langt de fleste SMV'er formentlig vil forholde sig afventende, indtil det er helt tydeligt, hvilke forpligtigelser de skal leve op til. Derfor vil der være tale om en indsats, hvor det vil være vanskeligt at fremskynde virksomhedernes erkendelse af behovet, og samtidig behov for hurtig eksekvering, når de gør. Konkrete ydelser i relation til bæredygtighedstiltag er der et velfungerende privat marked for, og det er derfor vores anbefaling, at der ikke opbygges kapacitet til at løse disse opgaver i offentlig finansierede erhvervsfremmeprojekter.

2.3 Organisering og partnerskaber

Anbefaling 8

Definer regionale potentialer med udgangspunkt i forskningsmæssige styrkepositioner i Region Sjælland. Klyngeorganisationerne har været mindre synlige som både operatør og samarbejdspartner i projekterne, og der er igangsat en mindre andel innovationsprojekter i regionen end i de øvrige dele af landet. Siden udpegningen af klyngerne i 2020 er der oprettet lokale kontorer for fire klynger i Region Sjælland, hvilket dog ifølge en række af de interviewede personer ikke vil være udslagsgivende for regionens udvikling. Den manglende tilstedeværelse af klyngerne kan samtidig afspejle, at der overordnet mangler nærmere definition af, hvilke potentialer for vækst og udvikling, der er i regionen samt vedholdende prioritering af disse. På baggrund af interviewene fremhæves Biosolution Erhvervsfyrtårnet i Kalundborg som et veldefineret styrkeområde, mens andre styrkeområder kan findes i de potentialer havvindmølleparker skaber i og omkring sjællandske havne i relation til energisymbioser, samt Femern forbindelsens betydning for transportkorridoren til Hovedstaden.

Vores anbefalinger er, at der afsættes midler til at udvikle identificerede forsknings- eller teknologimæssige styrkepositioner til egentlige sjællandske styrkepositioner. En central del af investeringen i denne udvikling vil være opbygningen af et stærkt økosystem, hvor det er en forudsætning, at flere dele af erhvervsfremmesystemet koordineres i én indsats, dog uden at Region Sjælland isolerer sig. Efter vores opfattelse er det afgørende, at indsatsen er vedholdende og hviler på et stærkt partnerskab mellem de væsentligste aktører i regionen. Her mener vi, at der er inspiration at hente i Region Syddanmark, som over mange år har investeret i indsatser inden for deres udvalgte styrkepositioner, herunder velfærdsteknologi, energi og robotteknologi.

Anbefaling 9

Involver lokale erhvervskontorer i synliggørelse og rekruttering og lad pengene følge opgaverne. Opgørelserne over tilsagnsmødtager og samarbejdspartnere i de sjællandske projekter viser, at de lokale erhvervskontorer indgår i en stor andel projekter i Region Sjælland. Samtidig kan vi på baggrund af de gennemførte projekter og erfaringer fra samarbejderne konstatere, at det ikke altid er vellykkede samarbejder. Det vurderer vi dels kan skyldes manglende forventningsafstemning om roller og ansvar i projekterne, dels manglende prioritering eller kompetencer til at løfte opgaven blandt de lokale erhvervskontorer. Heri ligger efter vores opfattelse potentielt en utilsigtet konsekvens ved erhvervsfremmereformen.

Vi anbefaler derfor at arbejde mod at involvere de lokale erhvervskontorer *bedre* i projekterne. Dette mener vi dog ikke alene er gjort ved at etablere flere samarbejder og tildele erhvervskontorerne mere ansvar, men kræver opbygning af kapacitet lokalt via investeringer. Læringen fra Region Nordjylland, hvor samarbejderne med de lokale erhvervskontorer i flere tilfælde er afgørende for at sikre rekrutteringsgrundlag til projekterne, er samtidig, at opdyrkningen af vellykkede lokale partnerskaber kræver vedvarende prioritering og opbygning af en kultur for samarbejdet. Videre kræver det, at der allokeres budgetandele i de gennemførte projekter til de lokale aktører, samt at disse kan sætte et mærkbart præg på aktiviteterne i deres geografi.

Anbefaling 10

Projektpartnerskaber ud over regionens grænser styrker kompetencerne i sjællandske projekter. Opgørelsen over samarbejdspartnere i de sjællandske projekter viser, at de fleste samarbejdspartnere findes inden for regionens grænser, men der indgår også mange samarbejdspartnere, som er placeret uden for regionens grænser – og særligt inden for de aktørtyper, som i mindre grad er repræsenteret i Region Sjælland. Samtidig med at vi ovenfor anbefaler, at det sjællandske økosystem bør styrkes indefra gennem større koordineringsindsatser og gennem partnerskaber relateret til de udpegede styrkepositioner, viser opgørelsen over samarbejdspartnere uden for regionen, at det er nødvendigt for de sjællandske aktører at række udover de sjællandske grænser, når der skal sammensættes projektpartnerskaber.

Vores afsluttende anbefaling er derfor, at man i Region Sjælland fortsat orienterer sig udover regionens geografi når operatørerne sammensætter konkrete partnerskaber. Særligt har vi noteret os fra de gennemførte interviews, at innovations- og klyngesamarbejder ikke meningsfuldt kan afgrænses til én geografi. Ligeledes har vi under overskriften kvalificeret arbejdskraft observeret gode erfaringer ved at involvere nationale aktører. Dette er efter vores opfattelse ikke en modsætning til at investere i sjællandske styrkepositioner.

3 Erhvervsdemografiske karakteristika ved deltagervirksomheder i erhvervsfremmeindsatser 2014-2020

Flere tidligere analyser af erhvervsdemografien i Region Sjælland konkluderer, at virksomhederne i regionen generelt halter bagud på en række faktorer sammenlignet med virksomheder i de øvrige danske regioner.¹ Det gælder bl.a. uddannelsesniveaut i virksomhederne, som er lavere end det samlede gennemsnit i de andre regioner, og en deraf affødt lavere specialiseringsgrad inden for flere erhvervsområder. Der er desuden færre virksomheder der eksporterer og importerer samt en generelt lavere årlig vækst i produktivitet sammenlignet med landsgennemsnittet.

I dette kapitel undersøger vi, hvorvidt ovennævnte forskelle i erhvervsdemografien også gør sig gældende, når vi undersøger deltagervirksomheder rekrutteret til erhvervsfremmeprojekter i strukturfondsperioden 2014-2020 og sammenholder disse til den øvrige virksomhedspopulation (virksomheder, der ikke har deltaget i erhvervsfremmeprojekter). De indikatorer, vi gør brug af i analysen, er branche, størrelse, alder, ejerforhold, uddannelseslængde og -grupper, import, eksport og produktivitet. Formålet med dette er at belyse, hvorvidt der eksisterer særlige forhold for SMV'er inden for Region Sjællands geografi, som har betydning for deres deltagelse i erhvervsfremmeprojekter.

Dette indblik giver input til både hvilke virkemidler og projekttyper, der er relevante at anvende over for målgruppen (uddybes i kapitel 4), samt hvilken organisering og samarbejdsmodel der kan understøtte projekterne i udførelsen (uddybes i kapitel 5).

Analysens resultater

Analysen viser:

- > Deltagervirksomhederne i Region Sjælland ligner på flere punkter deltager-virksomhederne i særligt Region Nordjylland og til dels Region Syddanmark (bl.a. på ejerforhold, virksomhedsstørrelse, uddannelseslængde og -niveau, import og eksport). De største forskelle findes ikke overraskende i sammenligningen med deltagervirksomhederne i Region Hovedstaden. Det er derfor på disse punkter ikke grundlag for at tale om unikke sjællandske udfordringer. Det gør det samtidig relevant at forholde sig til vellykkede projekterfaringer gjort i de andre regioner.
- > Deltagervirksomhederne i Region Sjælland er generelt større, er etablerede virksomheder, er ikke personligt ejede og importerer og eksporterer mere sammenlignet med de sjællandske virksomheder, der ikke har deltaget i projekterne. Tendensen ses ligeledes blandt deltagerne i de øvrige regioner,

¹ IRISGROUP & CTR, 2019, "Erhvervsmæssige styrkeområder"; Erhvervsstyrelsen, 2019, "Statistik om decentrale vækstvilkår"; EHSJ, 2020, "Højtuddannede i sjællandske SMV'er"; ERST, 2020, "Decentrale vækstvilkår"; CBS, 2020, "Ejerledelse og ejerskifte på Sjælland"; HBS, 2021, "SMV'ernes tilstand"; ERST, marts 2022 "Virksomhedspanel"; ERST, 2021, "Nye Virksomheder i danske kommuner og erhvervshusområder"

og typen af deltagervirksomheder indikerer, at projekterne generelt har bedre fat i de mere etablerede, modne og udviklingsparate virksomheder.

- > Sammenligningen af karakteristika ved hhv. den øvrige sjællandske virksomhedspopulation (ikke-deltagerne) og deltagervirksomhederne viser, at der generelt er en underrepræsentation blandt nogle virksomhedstyper i de sjællandske erhvervsfremmeprojekter (bl.a. på branche, virksomhedsstørrelse, ejerforhold og virksomhedens alder). Tendensen er imidlertid fælles på tværs af regionerne, hvilket indikerer, at projekterne generelt har svært ved at nå ud til de selvstændige uden ansatte, de personligt ejede virksomheder, nyetablerede virksomheder og virksomheder inden for bygge- og anlægsbranchen samt erhvervsservice. Disse virksomhedstyperne har således generelt en lav grad af berøring med erhvervsfremmesystemet, hvilket bl.a. kan skyldes manglende kendskab og modenhed (virksomhedstype, alder og størrelse) eller at de ikke er i målgruppen for indsatserne.

Datagrundlag

Til at undersøge karakteristika ved deltagervirksomhederne i de fem regioner sammenholdes dette med de virksomheder, som ikke har deltaget. På den baggrund kan vi belyse, hvorvidt deltagervirksomhederne afspejler den samlede erhvervsdemografi i regionerne. Vi forholder os således til forhold ved deltager- og ikke-deltagervirksomheder i Region Sjælland og i de øvrige regioner, men med et særligt fokus på Region Sjælland.

Kapitlet er opdelt ud fra tre typer indikatorer om virksomhedernes karakteristika; 1) baggrundsindikatorer (branche, størrelse, alder og ejerforhold), 2) uddannelse (uddannelseslængde og uddannelsesgrupper) samt 3) internationalisering og produktivitet (import, eksport og personproduktivitet). Alle indikatorer er udvalgt på baggrund af kendskabet til erhvervsdemografien i Region Sjælland, opnået gennem den indledende desk research. Til at afdække disse karakteristika blandt deltagerne anvendes registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen.

Tekstboks 1 Om datagrundlaget.

Kortlægningen af erhvervsdemografiske karakteristika blandt deltagervirksomheder og ikke-deltagervirksomheder i erhvervsfremmeindsatser baserer sig på Erhvervsstyrelsens oplysninger om deltagervirksomheder i strukturfondsindsatsen 2014-2020 kombineret med registerdata. Den kvantitative analyse baserer sig på to forskellige populationer:

Deltagervirksomheder: Den første population omfatter virksomheder, som har deltaget i et strukturfondsprojekt. For denne population er alle opgørelser beregnet på registerdata for året, hvor virksomheden indtrådte i projektet. Indtrædelsesårene for deltagervirksomheder spænder fra 2014-2020.

Ikke-deltagervirksomheder: Den anden population omfatter virksomheder, der ikke har deltaget i et strukturfondsprojekt. Denne population dækker over alle virksomheder, som var aktive i 2020, og som havde mindre end 250 årsværk. For denne population er alle opgørelser lavet for 2020-tal.

3.1 Branche, størrelse, alder og ejerforhold

I dette afsnit behandler vi baggrundskarakteristika for deltager- og ikke-deltagervirksomheder ift. branche, størrelse, alder og ejerforhold.

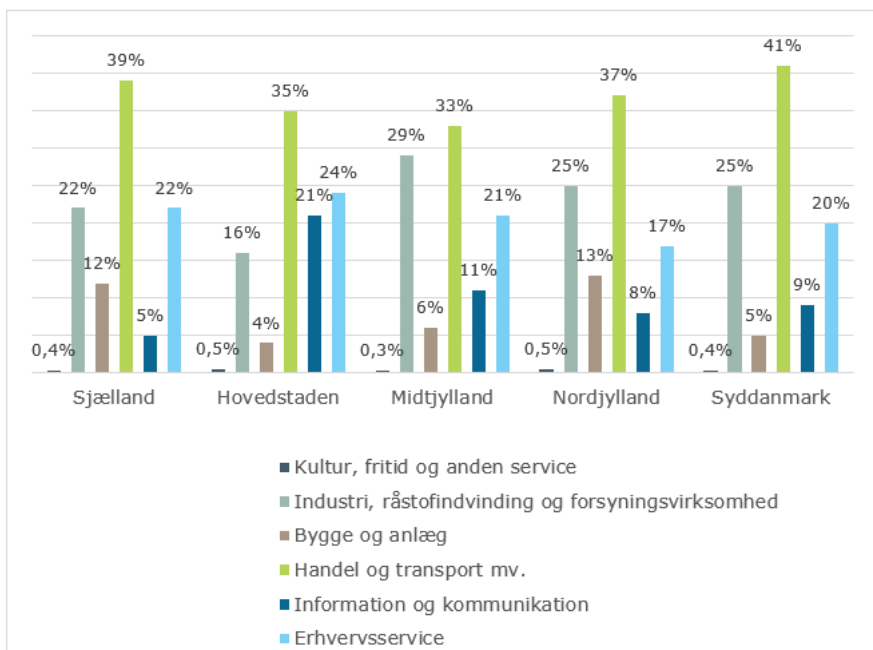
Samlet set viser opgørelserne over deltagervirksomheder, på tværs af regionerne, at der er flere fællesnævner blandt deltagervirksomhederne i de fem regioner, når vi kigger på disse karakteristika. Her viser sig generelt et billede af, at deltagerne er ikke-personligt ejede etablerede mikrovirksomheder med en overvægt inden for branchen handel og transport.

Mellem regionerne er der dog nogle forskelle blandt deltagerne og punkter, hvor Region Sjælland skiller sig ud, hvilket vi fremhæver herunder.

Branche

Når vi kigger på de brancher deltagervirksomhederne tilhører, fremgår det, at der i Region Sjælland og Region Nordjylland er en større andel deltagende virksomheder fra bygge- og anlægsbranchen, mens deltagerne fra branchen information og kommunikation fylder en mindre andel end i de øvrige regioner (dog særligt gældende for Region Sjælland). Herudover er Sjælland og Syddanmark de regioner, som har flest deltagende virksomheder fra branchen handel og transport.

Figur 1 Andel SMV'er der har deltaget i erhvervsfremmeindsatser i perioden 2014-2020, fordelt på branche



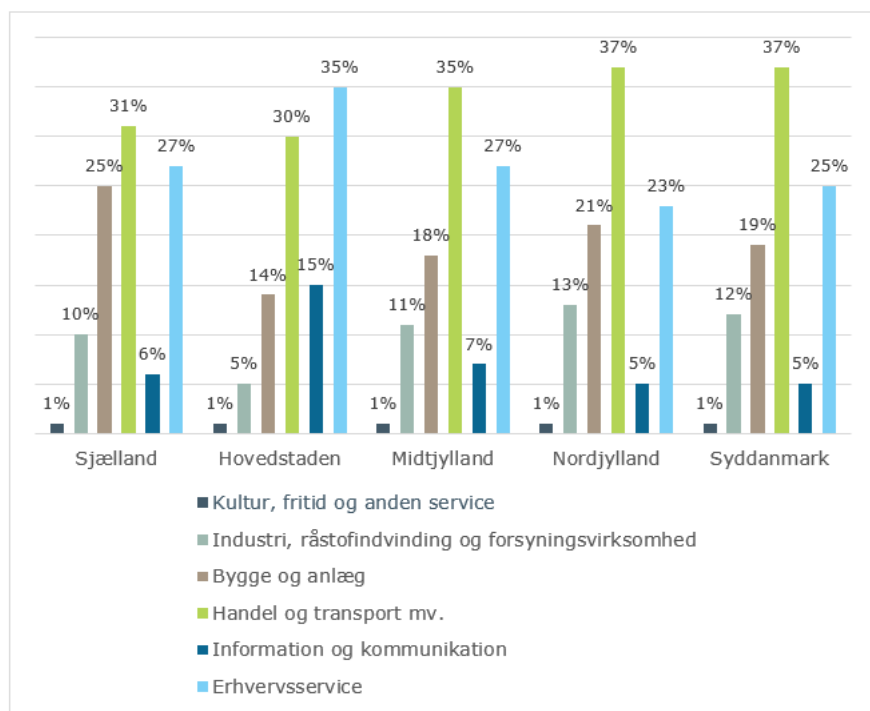
Kilde: Egne beregninger pba. registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen.

Sammenlignet med branchefordelingen blandt den øvrige virksomhedspopulation i regionerne viser det sig samtidig, at der på tværs af regionerne deltager en mindre andel virksomheder inden for bygge og anlægsbranchen i projekterne (figur 1), end der er repræsenteret blandt ikke-deltagervirksomhederne (figur 2). Dermed er andelen af deltagende virksomheder inden for bygge og anlægsbranchen ikke repræsentativ for populationen, set på tværs af regionerne.

Samtidig ses en mindre repræsentation af deltagere inden for branchen erhvervsservice² ift. den øvrige virksomhedspopulation, om end ikke lige så markant som førnævnte tendens med bygge- og anlægsbranchen.

Endvidere deltager en større andel virksomheder inden for industri, råstofudvinding og forsyningsvirksomhed i projekterne (figur 1) sammenlignet med andelen af virksomheder inden for disse brancher blandt den øvrige virksomhedspopulation (figur 2). Dette gør sig ligeledes gældende inden for branchen information og kommunikation, hvorfor der på tværs af regionerne er tale om en overrepræsentation af disse branchekategorier ift. populationen. Andelen af deltagervirksomheder inden for handel og transport er dernæst overrepræsenteret i de sjællandske projekter sammenlignet med deltagervirksomheder inden for denne branche i de øvrige regioner.

Figur 2 Andel SMV'er der ikke har deltaget i erhvervsfremmeindsatser i perioden 2014-2020, fordelt på branche



Kilde:

egne beregninger pba. registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen.

Opsummerende gør det sig gældende for projekterne i Region Sjælland, at der er en underrepræsentation af deltagere inden for brancherne bygge- og anlæg samt erhvervsservice, og at der er en overrepræsentation af deltagere inden for handel og transport samt industri, råstofudvinding og forsyningsvirksomhed. Således er der virksomheder, inden for regionens fremtrædende brancher, der ikke er i berøring med erhvervsfremmesystemet. Dette er imidlertid ikke særegent for Region Sjælland, da der i de øvrige regioner ligeledes er brancher, som er overrepræsenteret (særligt handel og transport samt industri, råstofudvinding

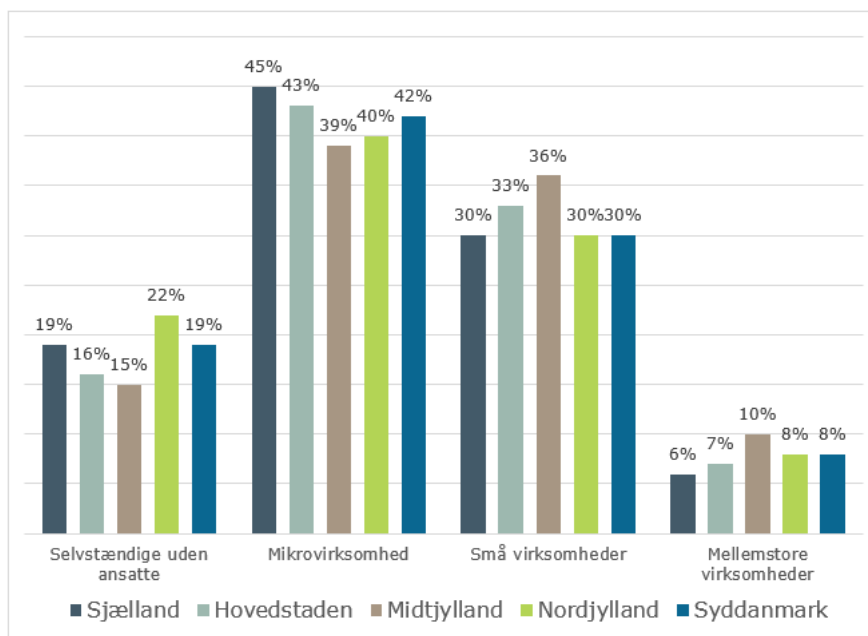
² Omfatter bl.a. virksomheder inden for videnservice og rejsebureauer, rengøring mv.

og forsyningsvirksomhed) og brancher der er underrepræsenteret (bygge- og anlæg samt erhvervsservice) i forhold til ikke-deltagervirksomhederne. Dette kan betyde, at der på tværs af regionerne er brancher, som er svære at nå ud til, om som derfor ikke er i berøring med erhvervsfremmesystemet eller som ikke er i målgruppen for indsatserne.

Virksomhedsstørrelse

Hvad angår deltagervirksomhedernes størrelse ses et ensartet mønster på tværs af regionerne, hvor mikro- og små virksomheder har udgjort den største andel. Der er dog også nogle forskelle at finde mellem regionerne, herunder er der eksempelvis en større andel deltagende selvstændige uden ansatte i Region Sjælland, Nordjylland og Syddanmark. Desuden er der i Region Sjælland den laveste andel af mellemstore deltagervirksomheder.

Figur 3 Andel SMV'er der har deltaget i erhvervsfremmeindsatser i perioden 2014-2020, fordelt på størrelse



Kilde: Egne beregninger pba. registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen.

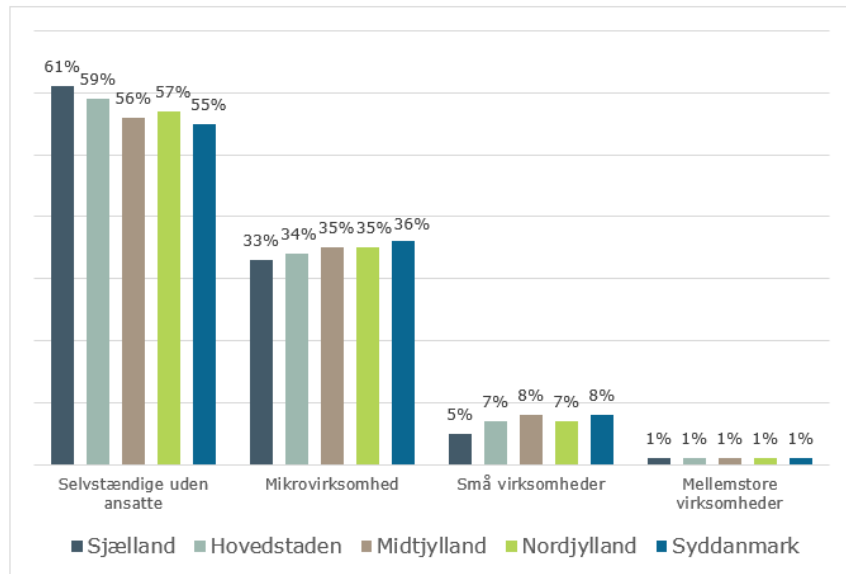
Note: Selvstændige uden ansatte er virksomheder med 0 ansatte, mikrovirksomheder har mellem 1-9 ansatte, små virksomheder er virksomheder med mellem 10-49 ansatte og mellemstore virksomheder har mellem 50-249 ansatte.

Sammenlignet med de virksomheder der ikke har deltaget i projekterne, er det samtidig tydeligt, at deltagervirksomhederne på tværs af regionerne er større (figur 3) end den øvrige virksomhedspopulation i regionerne (ikke-deltagervirksomhederne) (figur 4). Andelen af selvstændige uden ansatte der har deltaget i projekterne, er således væsentligt mindre end andelen af selvstændige uden ansatte i populationen (ikke-deltagere).

Forholdene mellem deltager- og ikke-deltagervirksomheder viser dermed, at selvstændige uden ansatte generelt er underrepræsenteret i projekterne på tværs af alle regioner. Omvendt er de små og mellemstore virksomheder overrepræsenterede som deltagere i projekterne, og til dels også

mirkovirksomhederne, om end ikke i lige så høj grad. Det er hertil værd at bemærke, at Region Sjælland har den højeste forekomst af selvstændige uden ansatte.

Figur 4 Andel SMV'er der ikke har deltaget i erhvervsfremmeindsatser i perioden 2014-2020, fordelt på størrelse

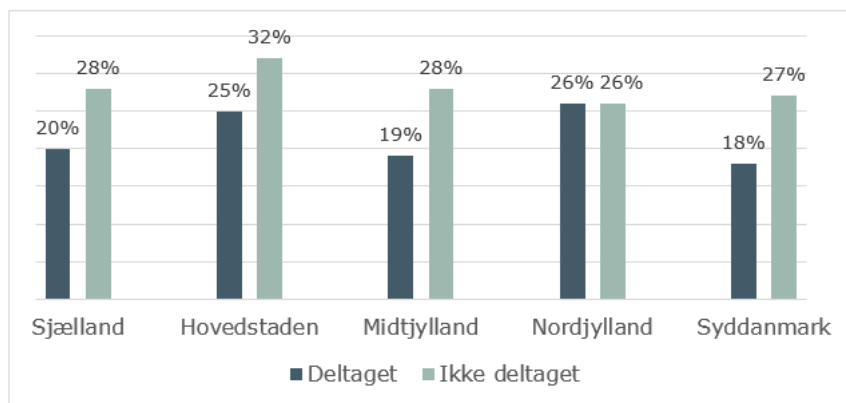


Kilde: Egne beregninger pba. registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen. Note: Selvstændige uden ansatte er virksomheder med 0 ansatte, mikrovirksomheder har mellem 1-9 ansatte, små virksomheder er virksomheder med mellem 10-49 ansatte og mellemstore virksomheder har mellem 50-249 ansatte.

Virksomhedsalder

Blandt de deltagende virksomheder har der været en lavere andel nyetablerede virksomheder i Region Sjælland, Midtjylland og Syddanmark end i Region Hovedstaden og Nordjylland (figur 5). Forholdet mellem deltager- og ikke-deltager-virksomheder indikerer dog, at de i Region Sjælland, Nordjylland og Hovedstaden har haft en bedre repræsentation af nyetablerede virksomheder i projekterne, end hvad der er tilfældet i Region Midtjylland og Syddanmark.

Figur 5 Deltagende og ikke-deltagende SMV'er i erhvervsfremmeindsatser i perioden 2014-2020, andel nyetablerede virksomheder



Kilde: Egne beregninger pba. registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen. Note: Nyetableret virksomheder er virksomheder, som er blevet etableret inden for 0-5 år.

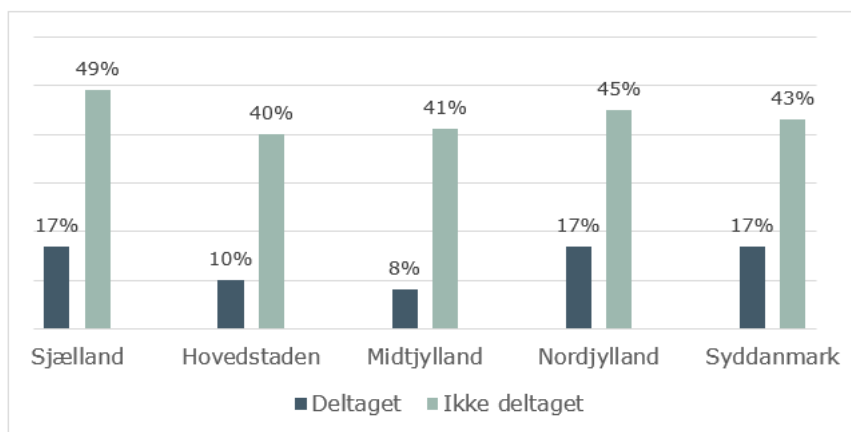
Fælles for regionernes projekter er derfor, at der har været en underrepræsentation af nyetablerede virksomheder, der har deltaget i projekterne. Dette indikerer, at projekterne har bedre fat i de etablerede virksomheder³.

Ejerforhold

Opgørelsen over deltagernes ejerforhold viser yderligere, at der blandt deltagerne i Region Sjælland, Nordjylland og Syddanmark er en højere andel personligt ejede SMV'er sammenlignet med deltagerne i Region Hovedstaden og Midtjylland (figur 6).

Sammenligningen til de virksomheder der ikke har deltaget i projekterne i Region Sjælland, viser dog samtidig, at de personligt ejede virksomheder udgør en stor del af erhvervsdemografien i regionen (49 %). Andelen af personligt ejede virksomheder i Region Sjælland er samlet set højere end i de øvrige regioner. Region Nordjylland følger dog tæt herefter. På tværs af regionerne er andelen af personligt ejede virksomheder, der deltager i projekterne, dog væsentligt mindre end i den øvrige virksomhedspopulation (ikke-deltagere).

Figur 6 Deltagende og ikke-deltagende SMV'er i erhvervsfremmeindsatser i perioden 2014-2020, andel personligt ejede virksomheder



Kilde: Egne beregninger pba. registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen.

Samlet set gør det sig gældende på tværs af regionerne, at andelen af personligt ejede virksomheder, der har deltaget i projekterne, er lavt i forhold til regionernes øvrige virksomhedspopulation. Således er der en stor andel af de personligt ejede virksomheder, der ikke er i berøring med erhvervsfremmesystemet. Tendensen på tværs af regionernes projekter kan afspejle, at denne virksomhedstype generelt kan være svær at få fat på, ikke har et erkendt behov eller ikke er i målgruppen for indsatserne.

3.2 Uddannelseslængde og -grupper

I dette afsnit undersøger vi uddannelseslængden blandt deltagerne og ikke-deltagerne i projekterne samt fordelingen på forskellige uddannelsesgrupper.

³ Etablerede virksomheder er virksomheder, som har været etableret i mere end 5 år.

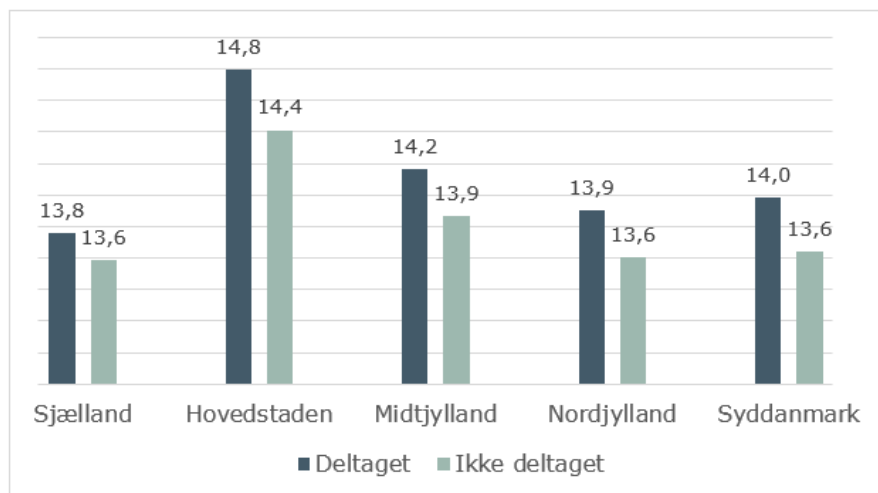
Opgørelserne viser overordnet set, at det gennemsnitlige antal års uddannelse blandt medarbejderne i deltagervirksomhederne i Region Sjælland er lavere end i de øvrige regioner og afspejler en mindre andel højtuddannede i de deltagende virksomheder samt en større andel faglærte og ufaglærte.

Uddannelseslængde

Opgjort på gennemsnitligt antal års uddannelse viser opgørelserne (figur 7), at der blandt medarbejderne i de deltagende virksomheder i Region Sjælland, forekommer den laveste uddannelseslængde sammenlignet med deltagerne i de øvrige regioner. Dog er niveauet stort set ens med uddannelsesniveaet blandt deltagerne i Region Nordjylland og til dels Region Syddanmark, mens forskellen i uddannelseslængde er størst sammenlignet med deltagerne i Region Hovedstaden, som i gennemsnit har et år mere uddannelse end deltagerne i Region Sjælland.

Samtidig viser sammenligningen til den øvrige virksomhedspopulation (ikke-deltagerne), at uddannelseslængden er kortere blandt ikke-deltagerne end blandt deltagerne på tværs af alle regioner. Forholdet mellem uddannelseslængden blandt deltagervirksomheder og ikke-deltagerne, viser dog, at deltagervirksomhederne i sjællandske projekter udgør et forholdsvist repræsentativt udsnit af virksomhedspopulationen i relation til uddannelseslængde.

Figur 7 Deltagende og ikke-deltagende SMV'er i erhvervsfremmeindsatser i perioden 2014-2020, gennemsnitligt antal års uddannelse



Kilde: Egne beregninger pba. registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen.

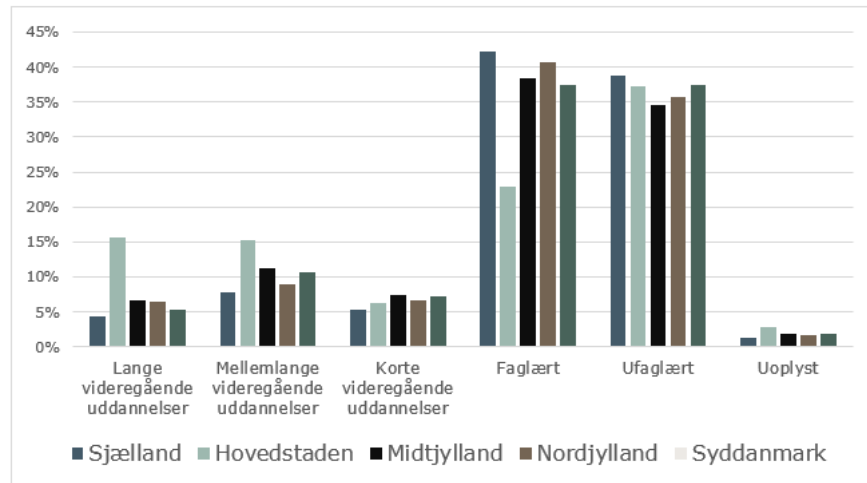
Note: Det gennemsnitlige uddannelsesniveau beregnes som gennemsnittet af den normerede tid, som medarbejderne i virksomheden har brugt på at opnå deres højst fuldførte uddannelse.

Uddannelsesgrupper

Uddannelseslængden hænger naturligt sammen med uddannelsesniveaet i virksomhederne. Opgørelsen over andel deltagervirksomheder fordelt på uddannelsesgrupper viser således, at der blandt deltagerne i Region Sjælland er en mindre andel medarbejdere med videregående uddannelser (korte, mellemlange og lange) sammenlignet med de øvrige regioner. Dog igen med nogen lighed til særligt Region Nordjylland. Omvendt er andelen af deltagervirksomheder i Region Sjælland med faglærte og ufaglærte medarbejdere højere end i de øvrige regioner, og tendensen er igen meget lig billedet i Region Nordjylland. Forskellen

er (igen) størst sammenlignet med deltagerne i Region Hovedstaden, der samlet set har den største andel deltagervirksomheder med højtuddannede medarbejdere på tværs af regionerne.

Figur 8 Uddannelsesniveaut blandt medarbejdere i SMV'er, der har deltaget i erhvervsfremmeindsatser i perioden 2014-2020, fordelt på uddannelsesgrupper



Kilde: Egne beregninger pba. registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen.

Note: Uddannelsesgruppe er baseret på den højst fuldførte uddannelse for medarbejderen. Se yderligere uddybning i bilag b.

3.3 Import, eksport og produktivitet

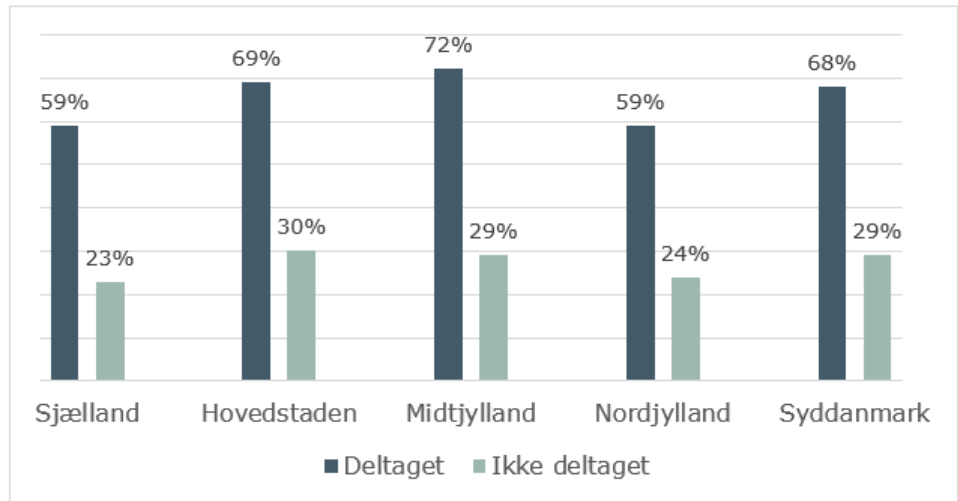
I dette afsnit undersøger vi afslutningsvist deltagervirksomhedernes karakteristika i forhold til internationalisering (import og eksport) og produktivitet på tværs af regionerne.

Overordnet viser opgørelserne, at andelen af deltagervirksomhederne der importerer og eksporterer, er lavere blandt deltagerne i Region Sjælland sammenlignet med deltagerne i de øvrige regioner, og afspejler en generelt lavere internationaliseringsgrad blandt regionens virksomheder. Dog indgår en stor del af de virksomheder der importerer og eksporterer som deltagere i projekterne – både i Region Sjælland og i de øvrige regioner.

Desuden er den gennemsnitlige personproduktivitet i de sjællandske deltagervirksomheder (beregnet som et femårigt gennemsnit for værditilvæksten pr. årsværk) lavere end personproduktiviteten i deltagervirksomhederne i de øvrige regioner.

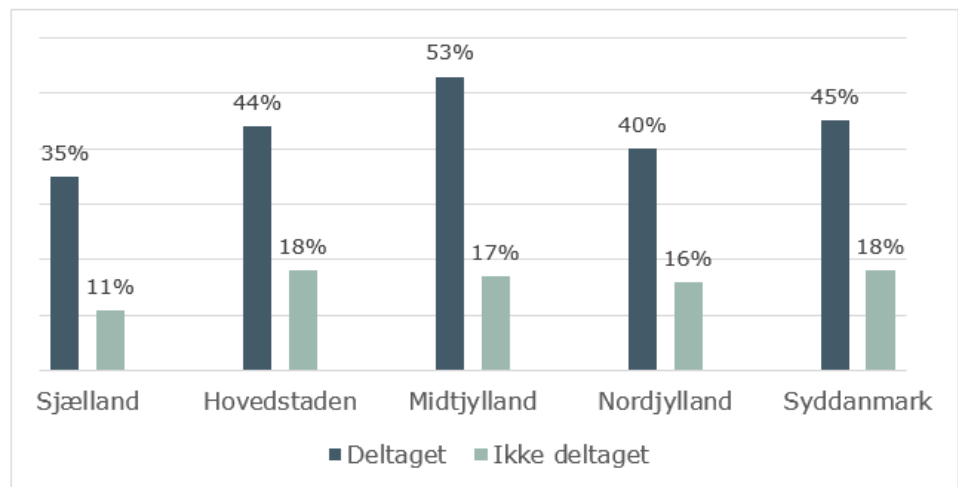
Import og eksport Både opgørelsen over andel deltagervirksomheder, der importerer, og andel deltagervirksomheder der eksporterer viser, at en lavere andel af deltagervirksomhederne i Region Sjælland og Region Nordjylland importerer og eksporterer sammenlignet med deltagerne i de øvrige regioner (figur 9 og 10). Andelen af deltagervirksomheder der eksporterer, er samtidig lavere end andelen af deltagervirksomheder der importerer set på tværs af alle regioner.

Figur 9 Deltagende og ikke-deltagende SMV'er i erhvervsfremmeindsatser i perioden 2014-2020, andel virksomheder der importerer



Kilde: Egne beregninger pba. registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen.

Figur 10 Deltagende og ikke-deltagende SMV'er i erhvervsfremmeindsatser i perioden 2014-2020, andel virksomheder der eksporterer



Kilde: Egne beregninger pba. registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen.

Sammenholdt med virksomhederne der ikke har deltaget i projekterne, er der blandt disse en væsentligt mindre andel der importerer og eksporterer end blandt de deltagende virksomheder. Der er således generelt på tværs af regionerne en overrepræsentation af deltagervirksomheder der importerer og eksporterer sammenlignet med den øvrige virksomhedspopulation (ikke-deltagere). Det høje antal import- og eksportvirksomheder i projekterne kan indikere, at virksomhederne er mere modne og udviklingsparate, og står over for udfordringer og potentialer, som indsatser i erhvervsfremmesystemet kan hjælpe dem med at håndtere.

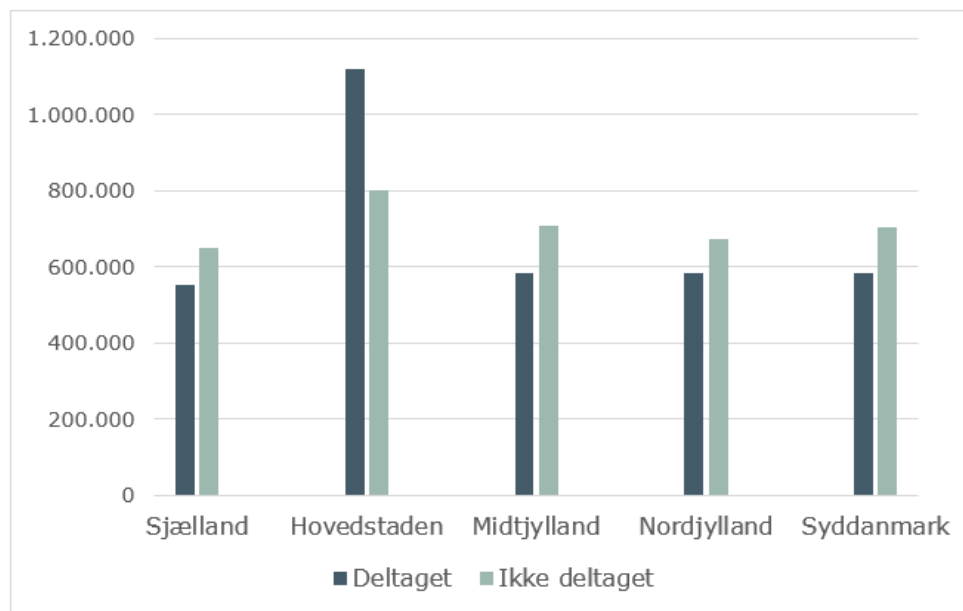
Produktivitet

Til at måle virksomheders produktivitet anvendes personproduktivitet, som er beregnet som et femårigt gennemsnit for værditilvæksten pr. årsværk. For

deltagervirksomheder er det femårige gennemsnit udregnet fra det år, hvor virksomheden indtrådte i et erhvervsfremmeprojekt og fem år tilbage, mens det for ikke-deltagervirksomheder er udregnet i 2020⁴. Dvs. at jo mere der kan produceres med samme mængde arbejdskraft, jo højere bliver produktiviteten. Tilsvarende vil en mere effektiv udnyttelse af materialer, energi mv. resultere i en øget værditilvækst og derved produktivitet (ved en fastholdt arbejdsindsats).

Opgørelsen over produktivitet viser, at deltagervirksomheder i Region Sjælland ved indtrædelsen i projekterne i gennemsnit havde en anelse lavere produktivitet end deltagervirksomhederne i de øvrige regioner, og særligt sammenlignet med Region Hovedstaden, hvor forskellen i produktivitet var på ca. 50 pct. Tendensen ift. produktivitet blandt deltagere og ikke deltagere i Region Sjælland læner sig dernæst op af Region Nordjylland.

Figur 11 Deltagende og ikke-deltagende SMV'er i erhvervsfremmeindsatser i perioden 2014-2020, gennemsnitlig produktivitet



Kilde: Egne beregninger pba. registerdata og data fra Erhvervsstyrelsen.

Note: Produktiviteten er regnet som et femårigt gennemsnit for værditilvækst pr. årsværk. Se yderligere uddybning i bilag b.

Blandt virksomhederne der ikke har deltaget i projekterne, ses imidlertid en højere produktivitet (med undtagelse af Region Hovedstaden). Deltagervirksomhederne har således gennemsnitligt haft en lavere produktivitet i Region Sjælland sammenlignet med den øvrige virksomhedspopulation i regionen om end forskellen ikke har været markant. Branchesammensætning og virksomhedernes størrelse er her væsentlige faktorer, der øver indflydelse på produktiviteten i både ikke-deltager- og deltagergrupperne i figur 11.

Den lavere produktivitet blandt deltagerne og ikke-deltagerne i de sjællandske projekter kan samtidig forklares ved branchesammensætningen i Region Sjælland. Som tidligere vist er der i Region Sjælland en stor andel

⁴ Se yderligere uddybning i bilag b

deltagervirksomheder inden for branchen handel og transport (figur 1), hvilket er en branche der i Region Sjælland er mindre produktiv end samme branche på landsplan. Samtidig er der flere beskæftigede inden for denne branche i Region Sjælland end på landsplan.⁵ Ligeledes er der mange sjællandske virksomheder inden for bygge- og anlægsbranchen og de udgør ligeledes en stor andel af deltagervirksomhederne sammenlignet med de øvrige regioner (se figur 1). Denne branche har dog i Region Sjælland en højere produktivitet sammenlignet med branchens produktivitet på landsplan, og som samtidig beskæftiger en større andel i Region Sjælland end på landsplan.⁶

3.4 anbefalinger

Anbefaling 1

Anvend erfaringer fra Nordjylland og Syddanmark i Region Sjælland. Region Sjælland har status som overgangsregion, og skiller sig negativt ud fra de øvrige regioner på både lavere overlevelsrate blandt iværksættere og innovationshøjde i virksomhederne. Både den gennemførte registeranalyse og de gennemførte interviews bekræfter, at de sjællandske virksomheder også er udfordret sammenlignet med landsgennemsnittet. Analysen viser dog også, at det i høj grad er region Hovedstaden der trækker landsgennemsnittet op. Analysen tydeliggør også, at Region Sjælland på en række punkter er sammenlignelig med regionerne Nordjylland og Syddanmark. Det gælder både på andelen af personligt ejede virksomheder, virksomhedsstørrelse, virksomhedernes internationalisering og uddannelsesniveau. Analysen viser også, at udfordringerne med at rekruttere virksomhederne til deltagelse i erhvervsfremmeprojekter generelt er de samme i de tre regioner.

Vores overordnede anbefaling er, at man skærper indsatsen for systematisk læring mellem de tre regioner, og at man særligt på to punkter henter inspiration til indsatsen i Region Sjælland fra henholdsvis regionerne Nordjylland og Syddanmark. Dels erfaringerne med vedholdende investeringer i regionale styrkepositioner i Syddanmark (se anbefaling 8). Dels det nordjyske samarbejde med lokale erhvervskontorer (se anbefaling 9).

Anbefaling 2

Sæt en klar strategisk retning for de virksomheder der ikke bruger erhvervsfremmesystemet. Som i de øvrige regioner er der også i Region Sjælland en gruppe af virksomheder i målgruppen for erhvervsfremmesystemet, som ikke benytter sig af systemet. I Region Sjælland gælder det blandt andet virksomheder i bygge- og anlægsbranchen, der udgør en stor andel i den samlede sjællandske erhvervsdemografi, kun har en gennemsnitlig produktivitet i forhold til landsgennemsnittet, og konsekvent er svære at rekruttere til erhvervsfremmeprojekter i alle regioner. Årsagerne til at virksomheder ikke deltager i erhvervsfremmeprojekter er mange og ikke entydige. Fra både virksomheder og deres interesseorganisationer er der dog et gennemgående ønske om at gøre erhvervsfremmesystemet mere tilgængeligt ved at give nemmere adgang til midlerne, færre bindinger i anvendelsen af midlerne og mindre administration. Samtidig har en del af de virksomheder, der ikke benytter sig af

⁵ Erhvervsstyrelsens beregninger på baggrund af Danmarks Statistik.

⁶ Erhvervsstyrelsens beregninger på baggrund af Danmarks Statistik.

erhvervsfremmeprojekter, ikke væsentlig motivation for vækst eller kompetencer til at udvikle deres virksomhed. Det er vores vurdering, at det særligt for Region Sjælland giver tre muligheder for at arbejde med de virksomheder, der ikke benytter sig af erhvervsfremmesystemet:

- 1 Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, Erhvervsstyrelsen og projektooperatørerne strækker sig længere for at øge tilgængeligheden af erhvervsfremmemidlerne med så få bindinger som muligt. Dette vil få flere virksomheder til at deltage i erhvervsfremmeprojekter. Samtidig øger de risikoen for, at det ikke er de virksomheder med størst potentiale der deltager fordi screening af virksomhedernes potentiale reelt vil afskære nogle virksomheder fra at deltage.
- 2 Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse målretter en del af indsatsen mod modning og forberedelse af virksomhederne, der ikke aktuelt kan se potentialet i at deltage i erhvervsfremmeprojekter. Det vil fortsat være krævende at øge andelen af relevante deltagere, og det vil være nødvendigt at erstatte denne del af indsatsens effektmål med progressionsmål.
- 3 Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse målretter indsatsen til de virksomheder i målgruppen, der kan og vil deltage uden yderligere tilskyndelser. Andelen af deltagervirksomheder vil ikke stige, og det er ikke givet, at deltagerne vil være dem med størst potentiale.

Det er vores vurdering, at den bedste løsning findes ved at inkorporere elementer fra alle tre muligheder. Dog er vores anbefaling først og fremmest, at Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse foretager en prioritering mellem de tre muligheder og konsekvent følger den i udmøntningen af midler.

Anbefaling 3

Interne regionsforskelle bør afdækkes yderligere for at sikre problem-løsende indsatser. Hvad registeranalysen af den sjællandske erhvervsdemografi og karakteristika for deltagervirksomhederne ikke viser er, hvorvidt der er forskelle internt i den sjællandske geografi. Dette indikerer de gennemførte interviews imidlertid, at der er, herunder at den nordøstlige del af Sjælland kan nyde fordel af den geografiske nærhed til hovedstaden på flere punkter. Ligeledes er Kalundborg hjulpet på vej af Biosolution Erhvervsfyrtårnet som har understøttet et erhvervsmiljø omkring den nordvestlige del af regionen. Det er derfor tydeligt, at der findes en synergi mellem region Hovedstaden og Region Sjælland, men ikke tilstrækkelig til at drive udvikling i hele Region Sjælland. Vi anbefaler derfor, at man undersøger behovet for en differentieret indsats i Region Sjælland med inddragelse af lokale interessenter. Tilrettelæggelsen af en differentieret indsats bør ske i overensstemmelse med den strategiske prioritering vi opfordrer til i anbefaling 1.

4 Virkemidler og projekttyper

På tværs af den samlede portefølje af projekter gennemført i Region Sjælland, er den samlede vurdering i evalueringen af projekternes implementering generelt på linje med projekterne i de øvrige regioner.⁷ Det indikerer, at gennemsnitligt betragtet er projekterne lykkedes på samme niveau på tværs af geografi. Det er dog værd at hæfte sig ved, at projekternes ambitionsniveau kan variere, hvilket enkeltevalueringerne ikke tager højde for.

I dette kapitel ser vi derfor nærmere på, hvilke projekter der er igangsat under struktur fonden i perioden 2014-2020, og hvilke erfaringer der kan udledes fra de gennemførte projekter. Sidstnævnte særligt ift. undersøgelsesspørgsmålet om, hvad læringspunkterne er fra gennemførte projekter, der er lykkedes med at fremme vækst og beskæftigelse i sjællandske SMV'er. Dette både i relation til de udfordringer der har kendetegnet projekternes gennemførelse, og hvilke virkemidler der erfaringsmæssigt er virkningsfulde til at imødekomme dette. Vi tager afsæt i projekter og erfaringer gennemført i Region Sjælland, men inddrager også eksempler og erfaringer fra projekter i andre regioner.

Analysens resultater

Overordnet viser analysen:

- > I flere af de gennemførte projekter har vi i evalueringerne af projekter i Region Sjælland i varierende grad konstateret rekrutteringsudfordringer. I forlængelse af de tidligere opgørelser over deltagerne i projekterne (kapitel 3) indikerer det, at målgruppens modenhed, til at indgå i projekterne, og efterspørgsel efter indsatserne, er lav. Tidligere analyser har vist, at Region Sjælland generelt har vanskeligt ved at tiltrække erhvervsfremmemidler. Det er efter vores opfattelse interessant, at udmøntning af erhvervsfremmemidler der er geografisk bestemt til Sjælland samtidig, er præget af rekrutteringsudfordringer. Det kan indikere, at barriere for erhvervsfremme blot forskydes når erhvervsfremmemidlerne målrettes geografisk.
- > Udmøntningen af regional- og socialfondsprogrammets (2014-2020) prioritetsakser i Region Sjælland svarer for de fleste prioritetsakser til gennemsnittet for de øvrige regioner, jf. rammens fastlagte fordeling mellem regionerne, men svarer ikke nødvendigvis til fordelingen inden for hver af de øvrige regioner. I Region Sjælland ser vi dog et potentiale for at igangsætte flere projekter rettet mod at koble højt kvalificeret arbejdskraft til de sjællandske SMV'er. Dette ikke mindst i lyset af, at regionens virksomheder generelt har en mindre andel højtuddannede og vanskeligt ved at tiltrække denne uddannelsesgruppe.

Dette udfoldes yderligere i nedenstående afsnit.

Datagrundlag

Til at undersøge projekterne, der er igangsat under struktur fondene i perioden 2014-2020, anvendes data fra Erhvervsstyrelsen. Til at afdække dels hvilke virkemidler der synes at være virkningsfulde overfor målgruppen, dels hvilke

⁷ Baseret på COWIs evalueringer af enkeltprojekterne og afgivne scorer på seks gennemgående evalueringsparametre.

indsatser der med fordel kan prioriteres (yderligere) fremadrettet tages der afsæt i både observationer fra evalueringerne af projekterne, samt erfaringer fra de gennemførte projekter, som er blevet påpeget i de afholdte aktørinterviews. Samlet forholder vi os til tendenser i Region Sjælland og i de øvrige regioner.

4.1 Projekter igangsat 2014-2020

I alt har der været igangsat 65 strukturfondsprojekter i Region Sjælland i 2014-2020.⁸ Heraf har en mindre overvægt af projekterne været finansieret af socialfonden, mens fordelingen mellem social- og regionalfondsfinansierede projekter har været mere ligelig på tværs af de øvrige regioner (se tabel 1). Overordnet set indikerer andelen af projekter igangsat under prioritetsakserne en lighed i udbuddet af projekter i Region Sjælland sammenlignet med udbuddet i de øvrige regioner. Dette stemmer derfor overens med, at Region Sjælland i programperioden har haft 1/5 af rammen, og den øvrige ramme har været delt mellem de fire øvrige regioner. Dermed har der været skabt en vis sikkerhed for, at alle typer af indsatser har været mere eller mindre ligeligt fordelt i alle regioner.

Tabel 1 Andel projekter i Region Sjælland og øvrige regioner 2014-2020 fordelt på prioritetsakse.

Fond	Prioritetsakse	Region Sjælland	Øvrige Regioner
ERDF	1 Styrket innovation i SMV'er	34 %	49 %
	2 Flere vækstvirksomheder	31 %	24 %
	3 Energi og ressourceeffektive SMV'er	21 %	17 %
	4 Bæredygtig grøn byudvikling	14 %	11 %
I alt	Antal projekter, ERDF	29	127
ESF	1 Iværksætteri og jobskabelse	44 %	44 %
	2 Mobilitet på tværs af landegrænser	6 %	2 %
	3 Social inklusion	22 %	24 %
	4 Uddannelse	28 %	30 %
I alt	Antal projekter, ESF	36	129

Kilde: Egne beregninger pga. af data fra Erhvervsstyrelsen. Andel i pct., 2014-2020.

Fordelingen af projekter under regionalfonden (tabel 1) viser, at der i Region Sjælland har været igangsat en større andel vækstplanprojekter (prioritetsakse 2) i Region Sjælland sammenlignet med de øvrige regioner, mens der har været igangsat en mindre andel innovationsprojekter (prioritetsakse 1) sammenlignet med de øvrige regioner. Dette kan skyldes fravær af klynger og universiteter i regionen (uddybes i kapitel 5), og samtidig afspejle et lavere innovationsniveau i virksomhederne, hvilket også er afspejlet i virksomhedspopulationen i projekterne, som beskrevet i kapitel 3. Udmøntningen i Region Sjælland svarer således til gennemsnittet for de øvrige regioner, jf. tabel 1, men ikke nødvendigvis til fordelingen blandt de øvrige regioner.

⁸ Derudover har der været igangsat en række erhvervsfremmeprojekter finansieret af regionale erhvervsudviklingsmidler som ikke fremgår af tabellerne. I opsamlingen af erfaringer og viden om virkningsfulde virkemidler uddrager vi dog erfaringer på tværs af projekter finansieret af både strukturfonds- og regionale erhvervsfremmemidler.

Forskellen mellem innovationsprojekterne udlignes dog nogenlunde når de budgetmæssige andele for hver prioritetsakse sammenlignes (tabel 2). Trods en mindre andel igangsatte innovationsprojekter (prioritetsakse 1 i regionalfondens) i Region Sjælland, sammenlignet med de øvrige regioner, har budgetandelen, som forventeligt, været nogenlunde ens.

For Socialfonden er der både i Region Sjælland og på tværs af de øvrige regioner igangsat flest projekter indenfor iværksætteri og jobskabelse (prioritetsakse 1). Fordelingen af budgetandelene viser dog, at projekterne under iværksætteri og jobskabelse har været større budgetmæssigt i de øvrige regioner end i Region Sjælland. Derimod er der brugt lidt flere midler i de sjællandske projekter på uddannelsesindsatser (prioritetsakse 4).

Tabel 2 Projekter i Region Sjælland og øvrige regioner 2014-2020 fordelt på prioritetsakse, samlet budget.

Fond	Prioritetsakse	Region Sjælland	Øvrige Regioner
ERDF	1 Styrket innovation i SMV'er	44 %	48 %
	2 Flere vækstvirksomheder	34 %	30 %
	3 Energi og ressourceeffektive SMV'er	18 %	19 %
	4 Bæredygtig grøn byudvikling	3 %	4 %
I alt	Samlet projektbudget, ERDF	524,7 mio.	2,7 mia.
ESF	1 Iværksætteri og jobskabelse	43 %	48 %
	2 Mobilitet på tværs af landegrænser	1 %	1 %
	3 Social inklusion	23 %	21 %
	4 Uddannelse	33 %	31 %
I alt	Samlet projektbudget, ESF	573 mio.	2,5 mia.

Kilde: Egne beregninger pga. af data fra Erhvervsstyrelsen. Andel i pct., 2014-2020.

4.2 Erfaringer fra gennemførte projekter

Ovenstående opgørelser over igangsatte projekter viser, som forventet, en lighed i udbuddet af projekter i Region Sjælland sammenlignet med de øvrige regioner.

Med vores viden fra kapitel 3 om deltagervirksomhederne i sjællandske projekter, kan vi samtidig konstatere, at deltagerne ofte er mere modne virksomheder (bl.a. er deltagervirksomhederne større, flere er etablerede virksomheder og ikke personligt ejede), end hvad der karakteriserer den øvrige virksomhedspopulation i regionen. Som tidligere påpeget gør disse deltagerkarakteristika sig gældende på tværs af regionerne og er således ikke særegne for deltagerne i Region Sjælland.

Samtidig viser opgørelserne, at nogle virksomhedsgrupper har været underrepræsenterede i de gennemførte projekter (eks. enkeltmandsvirksomheder, de personligt ejede virksomheder, nyetablerede virksomheder og virksomheder inden for bygge- og anlægsbranchen samt erhvervsservice), hvilket både gør sig gældende for Region Sjælland og de øvrige regioner. Fra andre analyser ved vi dog, at andelen af det samlede antal virksomheder i region Sjælland, som er involveret i strukturfondsprojekter, er mindre end andelen i de andre regioner.

Dette til trods for, at andelen af den samlede EU-støtte i Region Sjælland er på niveau med flere andre regioner.⁹

Samlet set indikerer det, at det ikke er udbuddet af projekter, der udgør en barriere i den sjællandske erhvervsfremmeindsats, men derimod karakteristika ved målgruppen og deres efterspørgsel efter indsatserne.

I dette afsnit undersøger vi nærmere dels hvilke virkemidler der synes at være virkningsfulde for at få målgruppen gjort tilbøjelige til at deltage og gøre brug af erhvervsfremmeprojekterne, dels hvilke indsatser, der med fordel kan prioriteres (yderligere) fremadrettet.

Rekruttering og indgang til systemet

I flere af de gennemførte projektevalueringer har vi observeret rekrutteringsudfordringer til de sjællandske projekter. Bl.a. har der i flere innovationsprojekter manglet tilstrækkeligt rekrutteringsgrundlag i regionen¹⁰, mens det i andre projekter har været vanskeligt at gøre indsatsen tilstrækkelig interessant for målgruppen¹¹. Samtidig har vi set eksempler på, at u hensigtsmæssige overlap mellem forskellige projekter betyder, at der konkurreres om de samme deltagere¹².

Tilsvarende rekrutteringsudfordringer har vi observeret i bl.a. Region Nordjylland, dog særligt i projekter omhandlende Energi- og ressourceeffektive SMV'er (regionalfondens prioritet 3) og i Region Midtjylland i vækstplanprojekter (prioritetsakse 2). Her gør det sig gældende, at Covid-19 situationen bl.a. har påvirket virksomhedernes risikovillighed til at investere og udvikle sig, og samtidig har vi ligeledes her kunnet konstatere overlap i projekterne, hvilket har skabt konkurrence om de samme deltagere.

En stor del af forklaringen bag rekrutteringsudfordringerne i Region Sjælland skyldes manglende modenhed blandt deltagerne, som f.eks. ikke er innovationsparate nok til at indgå i innovationsprojekter. I flere af de gennemførte projekter er observationen, at virksomhederne ikke har erkendt behovet for den konkrete indsats endnu¹³. Denne manglende indsigt blandt virksomhederne har i flere projekter gjort det nødvendigt at "modne" virksomhederne til at kunne forholde sig til den egentlige indsats (f.eks. at ansætte højtuddannet arbejdskraft eller at kunne se potentialet ved internationalisering). Tendensen flugter således med en af pointerne fra kapitel 3 om, at projekterne i Region Sjælland har fat i de mere modne virksomheder – om end der ifølge ovenstående bliver brugt en del

⁹ Pluss Leadership A/S og Syddansk Universitet, 2020: Regional fordeling af erhvervsfremmemidler – en eksplorativ undersøgelse.

¹⁰ Bl.a. CPH-Food (DTU), Data- og designdrevet sundhedsinnovation (Fonden for innovation og erhvervsfremme FIERS), CleanTech Innovation (Energy Cluster Denmark).

¹¹ Bl.a. Innovationssamarbejder for industri- og servicevirksomheder (DTU), Kompetencer til vækst (Erhvervshus Sjælland), Zealand International (Erhvervshus Sjælland).

¹² Bl.a. mellem Zealand International (Erhvervshus Sjælland) og SMV International (Erhvervshus Midtjylland).

¹³ Bl.a. Innovationssamarbejder for industri- og servicevirksomheder (DTU), Kompetencer til vækst (Erhvervshus Sjælland), Zealand International (Erhvervshus Sjælland).

ressourcer på at modne dem, og at populationen af virksomheder der ikke deltager er mindre modne ift. at indgå i erhvervsfremmesystemet.

Det tyder på, at målgruppen overordnet ikke er tilbøjelige til at indgå i projekterne, hvilket indikerer, at det er nødvendigt at gøre erhvervsfremmesystemet mere tilgængeligt for målgruppen. På baggrund af interviewene er der både behov for større synlighed af projekterne og deres værditilbud, for at gøre erhvervsfremmesystemet mere tilgængeligt for målgruppen. Her spiller operatør og partnerkredsen og deres kompetencer til at kunne udbrede viden og kendskab bredt til målgruppen om indsatsen, f.eks. gennem lokale erhvervsservice, en central rolle (se yderligere under afsnit 5.2). Samtidig kan støtteprocenten og deltagerfinansieringen ifølge de interviewede aktører have betydning for hvor attraktivt virksomhederne oplever, at projekterne er. Ifølge aktørerne er det dels vigtigt, at det ikke er for store beløb virksomhederne skal bruge for at kunne indgå i projekterne, dels at der ikke går for lang tid før udlæg tilbagebetales. Samtidig har vi i flere evalueringer på tværs af regionerne observeret, at det kan være fordrende for deltagernes engagement og en validering af virksomhedernes tro på eget udviklingspotentiale, hvis der sættes krav om et vist niveau af deltagerfinansiering i projekterne. Det samme giver flere af interviewpersonerne udtryk for; støtteprocent og deltagerfinansiering er mindre afgørende, hvis deltagerne kan se, at projektet skaber værdi for dem.

Samtidig har rekrutteringsudfordringerne i projekterne i flere tilfælde betydning for de planlagte aktiviteter, som er nødvendige at justere til deltagernes udgangspunkt, og dermed mindskes potentialet for at realisere de opstillede effekter inden for den forventede tidshorisont. På baggrund af erfaringerne fra projekter i Sjælland og de øvrige regioner, fremhæver vi herunder eksempler på virkemidler der kan anvendes for at imødekomme målgruppens og dennes udgangspunkt i udformningen af projekterne.

Indledende behovs-
afklaring

En af måderne hvorpå behovet kan synliggøres for virksomhederne, er ved at gøre behovsafklaringen til en indsats i sig selv.

I Erhvervshus Midtjylland har der været god erfaring med at gennemføre "for"-projekter for virksomhederne for at gøre det relativt uforpligtende for dem at blive introduceret til erhvervsfremmesystemet, og samtidig gøre dem interesserede i videreudvikling i et efterfølgende projekt.

Tekstboks 2 Case 1: Kollektive forløb skabte større interesse for videreudvikling.

Projektet *Kollektive forløb* blev gennemført af Erhvervshus Midtjylland og knyttede sig til de to strukturfondsprojekter 'Program for virksomhedsudvikling' og 'GLOBALmidt 2.0', som begge havde til formål at øge antallet af vækstvirksomheder i Region Midtjylland. Formålet med de kollektive forløb var at flest mulige virksomheder blev introduceret til mulighederne i erhvervs- og innovationssystemet, samt hjælpe virksomhederne med at afklare deres behov og potentiale med henblik på videreudvikling i regi af andre projekter.

De kollektive forløb bestod af korte introduktioner til forskellige emner samt to-dags træningscamps, og blandt deltagerne var 63 % efterfølgende interesseret i at deltage i en eller flere programaktiviteter, mens 38 % havde deltaget i eller var i færd med at deltage i en anden programaktivitet i regi af Erhvervshuset. Samtidig lykkedes det i projektet at tiltrække flere nye virksomheder til forløbene, som ikke tidligere havde været i kontakt med Erhvervshuset.

Projektet blev finansieret af de daværende regionale erhvervsudviklingsmidler (REM) gennem Region Midtjylland.

Kilde: Kollektive forløb i Program for virksomhedsudvikling 2018-2021 og i GLOBALmidt 2.0, COWI slutevaluering 2022.

Dermed opnår virksomhederne ikke blot større kendskab til mulige erhvervsfremmeprojekter og afklaring om egne behov, men der skabes også et kendskab til målgruppen og et rekrutteringsgrundlag til efterfølgende projekter. Kendskabet og netværket til virksomhederne har i flere sjællandske projekter vist sig som en virkningsfuld rekrutteringskanal¹⁴, men det kan samtidig gøre rekrutteringen snæver omkring de virksomheder, der allerede er kendt blandt operatør eller samarbejdspartnere.

I sjællandske projekter er der ligeledes eksempler på, at informationsarrangementer eller konferencer har været medvirkende til at skabe behovsafklaring og synlighed om indsatsen blandt målgruppen, forud for deres eventuelle deltagelse¹⁵.

Kollektive aktiviteter har ligeledes vist sig virkningsfulde i flere sjællandske projekter, hvor deltagerne f.eks. viser sig at have behov for længere basis-forløb og introduktion til et område, inden de finder det meningsfuldt at afsætte tid til mere specialiserede (individuelle) forløb. Dette har vi bl.a. observeret i forbindelse med flere iværksætterindsatser, hvor der tilbydes både kollektiv kompetenceudvikling og individuelle sparringsforløb, og hvor erfaringerne er, at virksomhederne enten har brug for længere tid i de kollektive forløb eller alternativt at kunne vende tilbage til den grundlæggende kompetenceudvikling undervejs i den individuelle sparring¹⁶.

¹⁴ Bl.a. Zealand International (Erhvervshus Sjælland), DTU Risø Reaktor (DTU), Innovationsdistrikt Sjælland (Corolab)

¹⁵ Innovationsdistrikt Sjælland (Corolab), Kompetencer til vækst (Erhvervshus Sjælland)

¹⁶ Bl.a. Vækstfremmende Inkubationsforløb for SMV'er (Erhvervshus Sjælland), Iværksætterdanmark (Erhvervshus Hovedstaden).

De kollektive aktiviteter kan således bidrage til at behovsaflære samt informere virksomhederne om et emne og sikre grundlæggende viden eller indsigt i et område. Ligeledes har vi i flere projekter konstateret, at det er efterspurgt blandt deltagerne at opnå et netværk blandt andre virksomheder, hvilket de kollektive aktiviteter også kan understøtte¹⁷.

Individuelt tilpassede forløb

Dog er det samtidig en gennemgående observation i mange af de gennemførte projekter både i og uden for Region Sjælland, at de kollektive forløb ikke alene er nok for at udvikle og modne virksomhederne. Det skyldes, at virksomhedernes forskellige udgangspunkter og situationer ofte gør det svært at lykkes med én indsats der matcher behov og udgangspunkter hos alle deltagerne, medmindre forløbene f.eks. niveauinddeles. I projekterne i Sjælland har vi dog observeret, at netop inddeling af forløbene, ud fra f.eks. niveau eller emne, kan være en udfordring grundet manglende kritisk masse af virksomheder til f.eks. at gennemføre branchespecifikke moduler inden for et bestemt område¹⁸.

Der er således brug for fleksibilitet i forløbene for at gøre det relevant for deltagerne, hvilket i flere tilfælde imødekommes gennem (supplerende) individuelle forløb¹⁹. De individuelle forløb forekommer bl.a. hyppigt som vækstplan- og kompetenceudviklingsprojekter (regionalfondens prioritetsakse 2 og socialfondens prioritetsakse 1c), hvor f.eks. udarbejdelsen af en vækstplan sker i samarbejde med en ekstern aktør.

I flere projekter tilbydes ligeledes tilskudsordninger til virksomhederne, hvor igennem de kan indkøbe ekstern rådgivning, maskiner eller lignende til at understøtte et udviklingsbehov i virksomheden. Set på tværs af alle regionerne er der samlet set gode erfaringer med denne type voucher-ordninger, som bl.a. virksomhedsprogrammet baserer sig på. Dette særligt fordi midlerne kan bruges til netop det virksomhederne har behov for og som gør dem i stand til at indfri deres konkrete udviklingsmål. Dermed kan der gennem forløbene opnås synlige resultater i virksomhederne på kort sigt, hvilket både kan gøre det mere attraktivt for særligt de små og mindre "modne" virksomheder at deltage og muligt for dem at afsætte ressourcer til det.

Erfaringerne med tilskudsordninger i sjællandske projekter er dog blandet. I nogle projekter har der været flere udfordringer med at få virksomhederne til at benytte sig af tilbuddet, og pba. interviewene skyldes det både, at virksomhederne ikke kender til tilbuddet, og at de ikke tilvælges til forløbene. Der er dog også enkelte eksempler på projekter i regionen, hvor vouchers har været hyppigt anvendt af virksomhederne, og begrundes bl.a. med, at det har været fleksibelt, hvilket har gjort det muligt at matche tilskuddet til virksomhedernes konkrete behov²⁰.

¹⁷ Bl.a. SMV Strategi (Erhvervshus Sjælland), Startup Masterclass (Erhvervshus Sjælland), Zealand International (Erhvervshus Sjælland).

¹⁸ Bl.a. Startup Masterclass (Erhvervshus Sjælland), DTU Risø Reaktor (DTU)

¹⁹ Bl.a. Iværksætterprogram 2018-2021 (Erhvervshus Midtjylland), Zealand International (Erhvervshus Sjælland). Pilotprogram for maritimt iværksætteri (MARCOD).

²⁰ Bl.a. SMV Strategi (Erhvervshus Sjælland).

Samlet set indikerer det, at tilskudsordninger kan være et brugbart virkemiddel for at gøre indsatserne fleksible og individuelt tilpassede virksomhedernes behov, ligesom det også kan virke som en overskuelig og tiltalende måde for virksomhederne at komme ind i erhvervsfremmesystemet på.

Processtøtte og individuel vejledning

Samtidig indikerer erfaringerne fra projekter både i Region Sjælland og andre regioner, at målgruppens udgangspunkt og karakteristika forudsætter, at voucherforløb suppleres med løbende vejledning og støtte af virksomhederne, for at sikre længerevarende udbytte og understøttende modning af virksomhederne.

Vejledningen er ikke kun relevant indledningsvist i projekterne til at behovsafklare, men derimod noget virksomhederne kan have gavn af hele vejen gennem et forløb. Erfaringerne på tværs af projekterne i flere regioner viser, at vejledningen ofte er efterspurgt på flere niveauer:

- > Fagligt for at kunne hjælpe dem med at udnytte deres ressourcer og potentiale bedst muligt i regi af projektet. Der er bl.a. flere eksempler på, at operatør eller samarbejdspartnere har vejledt virksomhederne i processen frem mod en ansøgningsrunde/et pitch og har opnået gode resultater²¹.
- > I en stor del af projekterne hvor virksomhederne er små og ejerledede, samt nye i erhvervsfremmesystemet, finder vi samtidig at der ofte er stor værdi i en tæt, personlig kontakt til operatør for at få sparring af mere personlig og udviklende karakter²². Dette ikke mindst for at opbygge kendskab og tillid mellem virksomhed og medarbejderne hos operatøren eller samarbejdspartnere.
- > Yderligere er det en gennemgående observation, at virksomhederne – store som små – i mange tilfælde har brug for administrativ vejledning til f.eks. timeregistrering, hvilket der er flere eksempler på at operatør har systematiseret gennem udvikling af guides²³.

Et eksempel på vellykket processtøtte skal bl.a. findes i det midtjyske projekt Innobooster – virksomhedsudviklingsprogram, som beskrives herunder.

Tekstboks 3 Case 2: Sparring frem mod ansøgningsprocessen skabte større hitrate.

²¹ Bl.a. Syddansk OPI-pulje 2019-2021 (Welfare Tech), Innobooster – Virksomhedsudviklingsprogram 2018-19 (Erhvervshus Midtjylland), Innovativ vækst – et intensivt iværksætterforløb for nordjyske vidensiværksættere (Erhvervshus Nordjylland).

²² Bl.a. Styrket erhverv i gadeplan (Svendborg Kommune), Program for virksomhedsudvikling (Erhvervshus Midtjylland), Kompetencer til vækst (Erhvervshus Sjælland)

²³ Bl.a. Iværksætterdanmark (Erhvervshus Hovedstaden), Fødevarebranchens Kompetenceløft (Food and Bio cluster), Digital omstilling vækstplaner (Erhvervshus Fyn).

Formålet med projektet *InnoBooster* var at øge kendskabet til og anvendelsen af Innovationsfondens *InnoBooster* ordning blandt midtjyske virksomheder. Projektet omfattede information om *InnoBooster* samt hjælp til ansøgningen og processtøtte før, under og efter ansøgningen.

Resultaterne fra projektet viser, at rådgivningsforløbene bidrog til at kvalificere virksomhedernes ansøgninger, hvilket medførte en fordobling i hitraten blandt ansøgningerne til Innovationsfonden. Evalueringen viser samtidig, at virksomhederne har fundet rådgivernes hjælp afgørende for, at de fik tilsagn om støtte, da det er en proces, de selv dels har svært ved, dels kan være svær at prioritere i en travl hverdag.

Projektet blev finansieret af de daværende regionale erhvervsudviklingsmidler (REM) gennem Region Midtjylland.

Kilde: InnoBooster – virksomhedsudviklingsprogram 2018-19. COWI slutevaluering 2022.

Mens ovenstående del af analysen belyser erfaringer fra de gennemførte projekter i relation til virkemidler, finder vi det yderligere relevant at afdække, hvilke udfordringer indsatserne skal adresseres for at være relevante og vedkommende for virksomhederne i regionen.

Regionens styrkepositioner

Det åbner for et indledende spørgsmål om, hvilke erhvervsmæssige styrkepositioner regionen har og skal prioritere fremadrettet. Herunder kan bl.a. nævnes erhvervsfyrårnet Biosolutions i Kalundborg, Femern Bælt-forbindelsen og overskudsenergi i forbindelse med havvindmølleprojekter i det sydlige Sjælland. På baggrund af de gennemførte interviews med aktører i og uden for Sjælland synes der dog at være behov for større afklaring af, hvad regionen kan og skal prioritere fremadrettet samt opbakning til det fra både kommunale og regionale aktører.

Hertil kommer et behov for at styrke værditilbuddet i indsatserne ved at sikre større kontinuitet mellem indsatserne og dermed sikre en mere ensartet og sammenhængende regional erhvervsfremmeindsats, som ligeledes giver virksomhederne mulighed for at udvikle sig i trin og henover længere tid. Det bliver bl.a. i de gennemførte interviews påpeget, at det er vigtigt for de sjællandske virksomheder at skabe en forventning om, at den udvikling de er kommet i gang med, ikke slutter, blot fordi deres deltagelse i et projekt afsluttes. De skal derfor kunne hjælpes videre til næste relevante indsats eller aktør, og der skal mellem aktørerne være vished om, hvilke initiativer der prioriteres.

I interviewene påpeges samtidig to områder, som i fremadrettede projekter med fordel kan prioriteres yderligere. Det ene omfatter konkret større understøttelse af virksomhedernes vækst og kompetencer gennem match med højtuddannede kandidater. Det andet omfatter de aktuelle krav og udfordringer i relation til den grønne omstilling, som virksomhederne allerede har og i fremtiden får brug for hjælp til at forholde sig til.

Vækst gennem højtuddannet arbejdskraft

Opgørelserne over de igangsatte projekter viser, at der er gennemført en stor andel projekter inden for iværksætter og jobskabelse (socialfondens

prioritetsakse 1). En nærmere gennemgang af projekterne indikerer samtidig, at mens flere projekter i Region Sjælland har studerende (iværksættere) som målgruppe²⁴, er der blot et enkelt eksempel på et projekt, der har haft til formål at koble studerende eller dimittender til regionens etablerede virksomheder²⁵. Dette synes dog som en relevant indsats i lyset af, at deltagervirksomhederne generelt har en lav andel højtuddannede ansat, hvilket kan være en barriere for deres vækstpotentiale.

I flere andre regioner er der samtidig gode erfaringer at hente fra opkvalificeringsindsatser, hvor det er lykkedes at skabe vellykkede resultater og match mellem virksomheder og højtuddannede (internationale) dimittender også uden for de større byer²⁶. Herunder eksemplificeret ved projektet Vækst via Viden i Nordjylland, som bl.a. var finansieret under Socialfondens prioritetsakse 1.

Tekstboks 4 Case 3: Vækst via viden

Formålet med projektet *Vækst via Viden* var at understøtte de nordjyske SMV'er i at øge produktiviteten samt innovations- og konkurrenceevnen via tilførsel af viden og kompetencer gennem ansættelse af højtuddannede fra Aalborg Universitet og University College Nordjylland.

Projektet har været særligt i den forstand, at der dels har været en erhvervsrettet del målrettet SMV'er med et uforløst vækstpotentiale, og en beskæftigelsesrettet del rettet mod studerende og dimittender, der matches med de identificerede SMV'er. En betydelig andel af virksomhederne valgte efterfølgende at fastansætte kandidaten (79 %). Samtidig oplevede virksomhederne, at risikoen forbundet med at tage en højtuddannet ind blev mindsket gennem den sparring og støtte de modtog fra Erhvervshus Nordjylland og de lokale erhvervskontorer undervejs i indsatsen.

Projektet blev finansieret af Socialfonden samt de daværende regionale erhvervsudviklingsmidler (REM) gennem Region Nordjylland.

Kilde: Vækst via viden, COWI slutevaluering 2021.

Aktuelle krav til grøn omstilling som afsæt for indsatser

De interviewede aktører peger desuden på et potentiale for, at projekterne i højere grad understøtter virksomhederne i relation til de krav virksomhederne møder – og fremadrettet vil møde, i relation til den grønne omstilling. Ikke mindst i relation til de nye krav til bæredygtighedsrapportering, som forventeligt får stor betydning for virksomhedernes dokumentation og indsamling af data – også blandt SMV'er. I den indledende behovsafklaring kan det dermed være relevant at hjælpe virksomhederne til at erkende behovet og deres efterspørgsel efter rådgivning i relation til bæredygtighed.

²⁴ Bl.a. Spilbaseret iværksætterundervisning (Zealand Erhvervsakademi), Startup i praksis (Fonden for entreprenørskab) og Undervisning i iværksætteri (Zealand Business College).

²⁵ Kompetencer til vækst (Erhvervshus Sjælland).

²⁶ Bl.a. Go vest (Erhverv Væksthimmerland), Akademiker i erhvervslivet (Aarhus Universitet), Innovation Factory North (Aalborg Universitet), CompetenceforsyningMidt 2.0 (Erhvervshus Midtjylland).

4.3 anbefalinger

Anbefaling 4

Undgå at bygge nye organisatoriske lag på erhvervsfremmesystemet i bestræbelsen på at gøre tilbuddene mere tilgængelige. Et gennemgående udsagn fra både virksomheder i målgruppen og deres interesseorganisationer er, at de forskellige tilbud i erhvervsfremmesystemet bør gøres mere tilgængelige. En ambition der synes intuitivt tillokkende i bestræbelsen på at øge virksomhedernes deltagelse i forskellige projekter i overensstemmelse med deres behov. Vi har observeret flere eksempler på vellykkede initiativer, der er lykkedes med at øge andelen af succesfulde ansøgninger til forskellige projekter – herunder virksomheder der ikke tidligere har benyttet sig af erhvervsfremmesystemet. Imens vi anerkender disse projekters resultater, anbefaler vi dog en vis tilbageholdenhed i forhold til at bygge nye organisatoriske lag på erhvervsfremmesystemet. Som en del af forenklingens dagsordenen bør målet til enhver tid være, at den potentielle værdi ved at deltage er umiddelbar tydelig for målgruppen og ansøgning om deltagelse kan varetages af virksomheden selv.

Med denne overordnede anbefaling in mente omhandler den følgende anbefaling et bud på aktiviteter, som effektivt kan gøre erhvervsfremmesystemet tilgængeligt for nye virksomheder.

Anbefaling 5

Prioriter aktiviteter der hjælper nye virksomheder ind i erhvervsfremmesystemet. Både i Region Sjælland og i de øvrige regioner, er der virksomhedstyper, som er underrepræsenterede i erhvervsfremmeprojekterne. I flere af de gennemførte projektevalueringer har vi samtidig observeret rekrutteringsudfordringer til de sjællandske projekter, hvilket i flere tilfælde skyldes manglende modenhed blandt deltagerne. I udformningen af de sjællandske projekter er det derfor oplagt at kigge til projekterfaringerne i relation til, hvordan de har håndteret rekrutteringen af deltagere. Overordnet indikerer erfaringerne, at det kan imødekommes ved at øge tilgængeligheden for virksomhederne ved at målrette virkemidlerne mere til målgruppens karakteristika og behov. På baggrund af projekterfaringerne fra både sjællandske projekter, og projekter gennemført i de øvrige regioner, vurderer vi, at følgende aktiviteter kan bidrage til at løse denne opgave:

- > **Brug kollektive aktiviteter som behovsaflarung hos virksomhederne.** En stor del af rekrutteringsudfordringerne i de gennemførte projekter relaterer sig til, at virksomhederne ikke umiddelbart kan se behovet for indsatserne, og derfor bliver der i mange projekter brugt tid på indledningsvist at modne deltagerne til de egentlige aktiviteter. Det er vores anbefaling, at disse modningsaktiviteter med fordel kan gennemføres som kollektive forløb forud for den egentlige indsats og dermed både sikre større behovsaflarung og forventningsafstemning hos deltagerne om de indsatser, der kan hjælpe dem. Resultaterne af denne type indsatser kan med fordel måle som overgang til andre mere forpligtigende aktiviteter og forventningen om flere ressourcer allokeret til udvikling, men ikke som egentlig effektivisering.
- > **Brug voucher-ordninger som indgang til erhvervsfremmesystemet og følg systematisk op på virksomheder der bruger ordningen.**

Voucher-ordninger har som virkemiddel generelt mødt opbakning hos virksomhederne, da ordningen er enkelt at kommunikere, og der generelt er få bindinger for virksomhederne. Udbuddet af voucher-ordninger i Region Sjælland er på niveau med de øvrige regioner, men vi noterer, at denne type ordning i mindre grad anvendes af sjællandske virksomheder end i andre dele af landet. Inspirationen kan hentes fra blandt andet projektet Grøn Cirkulær Omstilling, virksomhedsprogrammet under EU-REACT-indsatsen og SMV:Digital. I relation til ovenstående punkt vedr. behovsaflærende aktiviteter, ser vi et potentiale i at højne anvendelsen af voucher-ordningerne blandt de sjællandske virksomheder, da ordningen indebærer få bindinger for virksomhederne, men forpligter og understøtter udviklingsskabende aktiviteter. Voucher-ordningerne vil derfor være en god introduktion for virksomhederne til erhvervsfremmesystemet, efter de har fået hjælp til at identificere ikke-erkendte behov. Videre er vores anbefaling, at operatørerne følger systematisk op på virksomhedernes fremadrettede behov og deres interesse i at deltage i andre aktiviteter.

- > **Afsæt tid og ressourcer til individuel processtøtte.** Det er en gennemgående erfaring fra de gennemførte projekter, at deltagerne ofte har brug for individuel vejledning og støtte undervejs i deres forløb – både mht. processen og administrativt samt på det personlige plan. Behovet stiger med kompleksiteten og omfanget af det projekt virksomheden ansøger. Det kræver, at der afsættes midler til sparring undervejs i projekterne, f.eks. i forbindelse med ansøgningsprocesser, hvor tidligere projekterfaringer har vist en større andel godkendte ansøgninger, når der prioriteres tid til individuel processtøtte. En opgave der ikke efter vores vurdering udelukkende vil kunne løses inden for erhvervshusenes basisbevilling. Varierende organisatorisk kapacitet i virksomhederne gør samtidig, at behovet for individuel sparring er forskelligt blandt deltagerne. Vi anbefaler derfor, at projekterne sammensættes fleksibelt, således behovet for individuel sparring afspejler sig i fordelingen af budgettet. Videre anbefaler vi, at anvendelsen af processtøtte nøje afvejes med potentialet for effekt i ansøgevirkomheden, så støtten kun ydes til de virksomheder der har et tydeligt potentiale.

Anbefaling 6

Igangsæt flere projekter der kobler studerende og dimittender fra regionens uddannelsesinstitutioner til regionens virksomheder. Deltagervirkomhederne i sjællandske projekter er generelt kendetegnet ved et lavt gennemsnitligt uddannelsesniveau, sammenlignet med de øvrige regioner, om end niveauet er nogenlunde lig uddannelsesniveaet i Region Nordjylland og Syddanmark. Manglen på kvalificeret arbejdskraft inden for flere brancher kan samtidig gøre det nødvendigt for virksomhederne at rekruttere andre profiler end dem, de ville have ansat. Det er imidlertid tydeligt, at mange virksomheder oplever det som en risiko at foretage denne type rekrutteringer. Ligeledes er det ofte vanskeligt at skabe gode rammer for den nye medarbejder. Vi anbefaler, at der igangsættes flere projekter, der kobler studerende og/eller dimittender fra regionens videregående uddannelser til virksomhederne. Det vil både understøtte at flere virksomheder ser et potentiale i at ansætte højtuddannet arbejdskraft til at varetage eksisterende og nye opgaver, og at flere der uddannes fra regionens uddannelsesinstitutioner, søger job i regionens virksomheder. De

projekter, der igangsættes, bør derfor have som mål at sænke den oplevede risiko for både den studerende/dimittend og virksomheden ved at indgå i samarbejdet.

Anbefaling 7

Støt virksomhederne til at håndtere krav i relation til den grønne omstilling. Konsekvenserne ved de nye afrapporteringskrav i forbindelse med bæredygtighed vil sætte sit markante præg på vilkårene for danske virksomheder. Selvom kravene implementeres, så de i første omgang gælder de største virksomheder, sker afrapporteringen bagud, så de store virksomheders afrapporteringskrav automatisk også vil omfatte deres underleverandører, der ikke nødvendigvis selv er direkte omfattet. Kravene vil også sætte sit præg på SMV'ernes adgang til finansielle ydelser og kapital, og også derigennem blive mærkbar. Derfor anbefaler vi, at der igangsættes konkrete initiativer der hjælper virksomheder med at danne sig overblik over konsekvenserne af de nye krav, og hjælper dem med at formulere konkret efterspørgsel efter bæredygtighedsrådgivning. Centralt for denne anbefaling er vores vurdering af, at langt de fleste SMV'er formentlig vil forholde sig afventende, indtil det er helt tydeligt, hvilke forpligtigelser de skal leve op til. Derfor vil der være tale om en indsats, hvor det vil være vanskeligt at fremskynde virksomhedernes erkendelse af behovet, og samtidig behov for hurtig eksekvering, når de gør. Konkrete ydelser i relation til bæredygtighedstiltag er der et velfungerende privat marked for, og det er derfor vores anbefaling, at der ikke opbygges kapacitet til at løse disse opgaver i offentlig finansierede erhvervsfremmeprojekter.

5 Organisering og partnerskaber

Erfaringen fra evalueringen af omkring 400 erhvervsfremmeprojekter, både i og uden for Region Sjælland, viser, at sammensætningen af partnerkredsen og organisering af projektet ofte har afgørende betydning for et projekts succesfulde gennemførelse og resultatskabelse eller mangel på samme.

For at opnå indsigt i, hvordan erhvervsfremmeidler mest virkningsfuldt udmøntes i Region Sjælland, er det interessant at undersøge projektpartnerskaberne nærmere, herunder hvilke erfaringer der er i relation til både operatør- og partnerkapacitet.

I dette kapitel foretager vi derfor en kortlægning af operatører og partnere i de gennemførte projekter, for at få indblik i, hvilke aktører der har været involveret i projekterne i Region Sjælland og hvordan det evt. adskiller sig fra de øvrige regioner.

Analysens resultater

Analysen viser:

- > Erhvervshuse, kommunale aktører og erhvervsskoler/gymnasier er hyppige tilsagnsmottagere på projekter i Region Sjælland, mens klyngerne er underrepræsenterede både som tilsagnsmottagere og partnere i sjællandske projekter sammenlignet med projekter i de øvrige regioner. Både klynger og universiteter som samarbejdspartnere skal desuden ofte findes uden for regionens grænser. Klyngernes manglende tilstedevær kan samtidig afspejle, at der overordnet mangler nærmere definition af, hvilke potentialer for vækst og udvikling der er i regionen og en vedvarende prioritering af disse.
- > Til trods for, at de kommunale aktører både er hyppige tilsagnsmottagere på projekterne i Region Sjælland og i relativt stort omfang inddrages som samarbejdspartnere, bl.a. af erhvervshusene, indikerer interviewene, at der er potentiale for større involvering og kompetenceopbygning af især lokale erhvervskontorer bl.a. for at understøtte rekrutteringen til projekterne.
- > Erhvervsskoler/gymnasier er overrepræsenterede som tilsagnsmottagere på projekter i Region Sjælland sammenlignet med de øvrige regioner til trods for, at andelen af udmøntede uddannelsesprojekter er nogenlunde ens (som vist i afsnit 4.1). Samtidig er vores observationer på baggrund af de gennemførte evalueringer, at erhvervsskolerne i flere tilfælde oplever vanskeligheder i operatørrollen og mangler kompetencer til at kunne sikre et koordineret erhvervsfremmesystem.

Dette udfoldes yderligere i nedenstående afsnit.

Datagrundlag

For at få overblik over hvilke aktørtyper der har været involveret som operatører (tilsagnsmottagere) og partnere i projekterne 2014-2020, har vi foretaget en kvantitativ kortlægning af tilsagnsmottagere på strukturfondsprojekter i

perioden 2014-2020, samt de samarbejdspartnere der har indgået.²⁷ Analysen er opdelt på tilsagnsmottagere og samarbejdspartnere i Region Sjælland og uden for Region Sjælland.²⁸

Tekstboks 53 Om kortlægningen af tilsagnsmottagere og samarbejdspartnere.

Den kvantitative kortlægning er foretaget på data fra Erhvervsstyrelsen på tværs af 315 strukturfondsfinansierede projekter fra 2014-2020, som er inddelt i en række kategorier over aktørtyperne.²⁹

Tilsagnsmottagerne og samarbejdspartnere er inddelt efter følgende kategorisering:

- > *Erhvervshuse*
- > *Klyngeorganisationer*
- > *Kommunale aktører* inkluderer kommuner, kommunal erhvervsfremme, destinationsselskaber og turismeudviklingsselskaber.
- > *Universiteter*
- > *Erhvervsskoler/gymnasier*
- > *Øvrige uddannelser/videnaktører* inkluderer GTS-institutter, erhvervsakademier, professionshøjskoler og øvrige uddannelser.
- > *Private aktører* inkluderer private virksomheder og private fonde, foreninger og råd.
- > *Andre* er en samling af branche- og interesseorganisationer, faglige organisationer, hospitaler og regioner samt øvrige offentlige aktører.

Den kvantitative kortlægning er suppleret med erfaringer og observationer fra de gennemførte enkeltevalueringer af projekter i og uden for Region Sjælland samt med input fra de gennemførte aktørinterviews.

5.1 Tilsagnsmottagere og samarbejdspartnere på projekter 2014-2020

Tilsagnsmottagere

I nedenstående tabel er tilsagnsmottagerne opgjort for hhv. projekter i og uden for Region Sjælland fordelt på aktørtyper.

²⁷ Samarbejdspartnere omfatter både partnere med økonomisk budgetandel og uformelle samarbejdspartnere uden budgetandel.

²⁸ Et generelt opmærksomhedspunkt er dog, at sammenligningen med de øvrige fire regioner (Nord- og Midtjylland, Syddanmark samt Hovedstaden) foregår samlet på tværs af regionerne og dermed uden mulighed for at udpege eventuelle forskelle de fire regioner imellem.

²⁹ Inddelingen følger samme format som tidligere er anvendt i temaanalysen "Projektorganisering i Erhvervsfremme" af COWI og Pluss, 2020. Metodebeskrivelsen fremgår desuden af bilag C.

Tabel 4 Tilsagnsmottagere i erhvervsfremmeindsatser i Region Sjælland og øvrige regioner, 2014-2020.

Tilsagnsmottager	Region Sjælland	Øvrige regioner
Erhvervshuse	22%	18%
Klyngeorganisationer	10%	19%
Kommunale aktører	16%	18%
Universiteter	8%	6%
Erhvervsskoler/gymnasier	19%	9%
Øvrige uddannelser/videnaktører	11%	10%
Private aktører	11%	10%
Andre	3%	12%
Antal tilsagnsmottagere	63	252

Kilde: Egne beregninger pga. af data fra Erhvervsstyrelsen. Andel i pct.

Foruden erhvervshusene og kommunale aktører, som har stået for en stor andel af projekterne igangsat både i Region Sjælland og i de øvrige regioner, har erhvervsskoler/gymnasier stået for omkring en femtedel af projekterne i Region Sjælland. Dette adskiller sig fra de øvrige regioner, hvor erhvervsskoler/gymnasier står for samlet set 9 % af projekterne. Omvendt står klyngerne i de øvrige regioner samlet set for omkring en femtedel af projekterne, mens de har været mindre til stede som operatør i sjællandske projekter (10 %). En oplagt forklaring på dette er, at der i Region Sjælland er igangsat færre projekter under Regionalfondens prioritetsakse 1, som tidligere nævnt (se afsnit 4.1). Det kan samtidig afspejle klyngernes generelt manglende tilstedevær fysisk i Region Sjælland både før og efter udpegningen af klyngerne i 2020.

Samarbejdspartnere

Hvad angår tilsagnsmottagernes valg af samarbejdspartnere i projekterne, indikerer opgørelserne, at det overordnet er de samme partnertyper operatørerne i og uden for Region Sjælland gør brug af – dog med enkelte forskelle.

I nedenstående tabel ses tilsagnsmottagernes (horisontal akse) procentvise inddragelse af partnere (vertikal akse) opdelt efter samme kategorisering som tilsagnsmottagerne. Vi har fremhævet de samarbejder, der hyppigst forekommer i projekterne, og her viser sig en tendens til, at flere tilsagnsmottagere i sjællandske projekter inddrager samme kategori af samarbejdspartner som dem selv. Kommunale aktører har således tendens til at samarbejde med andre kommunale aktører, erhvervsskoler samarbejder med andre erhvervsskoler mv. Det gør sig yderligere gældende blandt erhvervshuse, universiteter og øvrige uddannelser/videnaktører.

Tabel 5 Samarbejdspartnere i projekter i perioden fra 2014-2020. Region Sjælland.

Tilsagnsmottagere på projekter – Region Sjælland	Erhvervshuse	Klyngeorganisationer	Kommunale (+Regionale)	Universiteter	Erhvervsskoler/gymnasier	Øvrige uddannelser/videnaktører	Private aktører	Andre
Partnere								
Erhvervshuse	29%	8%	2%	13%	0%	5%	4%	0%
Klyngeorganisationer	0%	5%	0%	13%	0%	4%	0%	0%
Kommunale aktører	36%	4%	54%	17%	5%	1%	22%	50%
Universiteter	16%	2%	12%	39%	1%	5%	22%	0%
Erhvervsskoler/gymnasier	0%	0%	0%	0%	54%	9%	2%	0%
Øvrige uddannelser/videnaktører	8%	3%	14%	0%	33%	51%	28%	21%
Private aktører	2%	71%	18%	17%	5%	12%	20%	7%
Andre	8%	7%	0%	0%	2%	14%	2%	21%
Antal aktiverede partnere	83	181	50	23	87	81	46	14

Kilde: Egne beregninger pga. af data fra Erhvervsstyrelsen. Andel i pct.

Samtidig viser opgørelsen, at klyngerne kun i få tilfælde indgår som partner i sjællandske projekter, og primært indgår i projekter når et universitet er tilsagnsmottager. Når klyngerne selv har været tilsagnsmottager, har de imidlertid primært samarbejdet med private aktører.

Ligeledes bliver erhvervshusene kun relativt sjældent inddraget som partner – og ofte i indsatser hvor et andet erhvervshus er tilsagnsmottager (det er f.eks. tilfældet i flere af de nationale projekter som Iværksætterdanmark og Grøn Cirkulær Omstilling (GCO)). Blandt erhvervshusenes samarbejdspartnere udgør kommunale aktører den største andel.

I nedenstående tabel er samarbejdspartnere i projekter i de øvrige regioner vist.

Tabel 6 Samarbejdspartnere i projekter i perioden fra 2014-2020. Øvrige regioner.

Tilsagnsmottagere på projekter – øvrige regioner	Erhvervshuse	Klyngeorganisationer	Kommunale (Regionale)	Universiteter	Erhvervsskoler/gymnasier	Øvrige uddannelser/videnaktører	Private aktører	Andre
Partnere								
Erhvervshuse	21%	9%	1%	3%	0%	2%	1%	1%
Klyngeorganisationer	2%	9%	1%	3%	0%	1%	3%	1%
Kommunale aktører	41%	10%	63%	30%	24%	27%	30%	42%
Universiteter	1%	4%	1%	4%	0%	1%	4%	2%
Erhvervsskoler/gymnasier	1%	0%	2%	0%	16%	4%	0%	1%
Øvrige uddannelser/videnaktører	11%	11%	7%	8%	37%	39%	7%	13%
Private aktører	15%	41%	19%	34%	15%	13%	42%	18%
Andre	7%	17%	7%	19%	7%	12%	12%	22%
Antal aktiverede partnere	2100	2180	1418	515	1265	1072	601	2351

Kilde: Egne beregninger pga. af data fra Erhvervsstyrelsen. Andel i pct.

Opgørelsen viser overordnet set et nogenlunde ens mønster i inddragelsen af samarbejdspartnere mellem de forskellige kategorier af tilsagnsmodtagere, når der ses på tværs af projekter i de øvrige fire regioner. Dog er andelen af private samarbejdspartnere i projekterne generelt højere i projekter uden for Region Sjælland.

Ligeledes udgør de kommunale aktører en større andel af samarbejdspartnerne på tværs af tilsagnsmodtagerne i projekter i de øvrige regioner sammenlignet med projekter i Region Sjælland – særligt blandt uddannelsesinstitutionerne, mens de af erhvervshusene inddrages som partnere i stort set samme omfang.

Samarbejder på tværs af regioner

På baggrund af data kan vi yderligere afdække, hvor stor en andel af samarbejdspartnerne i projekter i Region Sjælland, som geografisk hører til i og uden for Region Sjælland.

Opgørelsen viser, at størstedelen af det samlede antal partnere i projekter i Region Sjælland kommer internt fra regionen. Samtidig er der en tydelig opdeling mellem hvilke partnere der primært findes inden for regionen og hvilke der hentes ind fra andre regioner. Erhvervsskoler, øvrige uddannelser/videnaktører, private aktører og kommunale aktører findes i de fleste tilfælde inden for regionen, mens universiteter og klynger ofte findes uden for regionens grænser. Det stemmer godt overens med, at størstedelen af de danske universiteter ligger uden for Region Sjælland og at ingen af klyngerne har hovedkontor i regionen.

Samtidig har erhvervshuse som partnere i projekter i Region Sjælland primært placering uden for regionen. Dette er særligt gældende i tilfælde hvor Erhvervshus Sjælland er tilsagnsmodtager og samarbejder med et/flere erhvervshuse i de øvrige regioner.

Tabel 7 Samarbejdspartneres geografiske placering i sjællandske projekter, 2014-2020.

Partnere	... med placering i Region Sjælland	... med placering uden for Region Sjælland
Erhvervshuse	35%	65%
Klyngeorganisationer	13%	87%
Kommunale aktører	88%	12%
Universiteter	22%	78%
Erhvervsskoler/gymnasier	85%	15%
Øvrige uddannelse/videnaktører	77%	23%
Private aktører	72%	28%
Andre	16%	84%
i alt	364	201

Kilde: Egne beregninger pga. af data fra Erhvervsstyrelsen. Andel i pct.

5.2 Erfaringer fra gennemførte projekter

Ovenstående opgørelser over tilsagnsmodtagere og samarbejdspartnere i de gennemførte projekter, viser samlet set en række ligheder i hvilke tilsagnsmodtagere og samarbejdspartnere der indgår i projekter i Region Sjælland og i de øvrige regioner. Samtidig viser opgørelserne, at klyngerne er underrepræsenterede som aktør i sjællandske projekter, mens erhvervsskoler/gymnasier er overrepræsenterede.

I dette afsnit undersøger vi nærmere, hvilke erfaringer der er opnået i relation til projekternes organisering i Region Sjælland. Dette både for at kunne uddrage viden om virkningsfulde og mindre virkningsfulde samarbejder.

Afsnittet tager afsæt i ovenstående data om de involverede aktørtyper i de gennemførte projekter, suppleret af erfaringerne fra de gennemførte evalueringer og input fra de gennemførte interviews.

Operatørkapacitet

Ovenstående opgørelser over tilsagnsmodtagere viser, at erhvervshusene er tilsagnsmodtager på en stor del af de igangsatte projekter både i og uden for Region Sjælland.

På tværs af evalueringerne af de sjællandske projekter, er det samlet set vores vurdering, at samarbejderne i de fleste tilfælde forløber godt når erhvervshusene er involveret. Dette er ikke mindst tilfældet i en stor del af de projekter, som Erhvervshus Sjælland står for, hvor det generelt er vores observation, at de tilgår projekterne med stærke projektlederkompetencer, netværk til både private og offentlige aktører og kendskab til målgruppen³⁰. Samarbejderne er i flere af projekterne velafprøvede og i nye samarbejdsrelationer bliver der taget initiativ til regelmæssig kontakt og løbende dialog. Evnen til at sikre en stærk styring af projektet og samarbejdet, ofte på tværs af flere organisationer, finder vi afgørende for et vellykket samarbejde i projekterne. Dette er samtidig ikke isolerede observationer for projekter drevet i Region Sjælland, men kan i høj grad siges at gøre sig gældende på tværs af projekter i alle fem regioner.

Foruden erhvervshusene, har flere andre aktører også vist sig professionelle i deres kapacitet som operatør, hvor eksempelvis Corolab og Bygherreforeningen er eksempler på operatører, der har været vellykkede i deres projektduførelse. Dette ikke mindst fordi de har formået at påtage sig en vigtig koordineringsopgave i projekterne, både i forhold til de involverede partnere, men også til øvrige aktører og indsatser, for at skabe en kontinuitet i deltagernes oplevelse af erhvervsfremmesystemet. Her kan Bygherreforeningen fremhæves som et eksempel på, at de som operatør bidrog til et styrket samarbejde mellem en række erhvervsskoler.

Tekstboks 6 Case 4: Bygherreforeningen skabte en koordinerende indsats mellem erhvervsskoler og bygherrer.

³⁰ Bl.a. Startup Business (Erhvervshus Sjælland), Startup Masterclass (Erhvervshus Sjælland), Green Change Zealand (Erhvervshus Sjælland), Strategi, mål og vækst (Erhvervshus Sjælland).

Bygherreforeningen stod i 2019-2021 for projektet *Videnscenter for praktikpladser til unge på store byggerier*, som havde til formål at finde og etablere nye praktikpladser samt tiltrække flere unge til uddannelser inden for bygge- og anlægsgene. Dette blev i projektet gjort ved at understøtte bygherrerne i at der blev oprettet flere praktikpladser på de store byggerier, hvilket kunne sætte skub i uddannelsen af flere faglærte i byggeriet.

Bygherreforeningen stod i projektet for den overordnede projektledelse og dialog med både bygherreorganisationerne og erhvervsskolerne. Denne organisering blev valgt på baggrund af erfaringerne fra et tidligere lignende projekt i Region Sjælland, som blev drevet af erhvervsskolerne og hvor samarbejdet var udfordret af manglende netværk og ressourcer til at række ud til bygherrer. For at sikre en forandring i tilgangen til praktikpladser blandt bygherrer blev Bygherreforeningen derfor operatør på projektet. Som operatør sikrede Bygherreforeningen samtidig koordinering til erhvervsskolerne og skabte gennem projektet én indgang mellem erhvervsskoler og bygherrer, hvilket lettede dialogen og processen frem mod oprettelsen af praktikpladser.

Projektet blev finansieret af de daværende regionale erhvervsudviklingsmidler (REM) gennem Region Sjælland.

Kilde: Videnscenter for praktikpladser til unge på store byggerier, COWI slutevaluering 2021.

Netop funktionen som det koordinerende led i projekterne, er noget der i andre projekter er en udfordring i forhold til organiseringen og samarbejdet mellem partnerne.

Både i projekter i og uden for Region Sjælland er der flere eksempler på, at projekter drevet af erhvervsskolerne oplever interne og eksterne organisatoriske udfordringer.³¹ Det relaterer sig både til manglende internt engagement og kommunikation mellem ledelsen og det udførende niveau i projekterne, og koordineringen til øvrige samarbejdspartnere – særligt når det omfatter flere erhvervsskoler i et samarbejde eller flere afdelinger internt på erhvervsskolerne. Denne observation er ikke mindst interessant i lyset af, at den tidligere opgørelse over tilsagnsmottagere (tabel 4) viser, at erhvervsskoler/gymnasier er tilsagnsmottager i en relativt stor andel af projekterne i Region Sjælland. På baggrund af aktørinterviewene er erfaringen samtidig, at det er en fordel for projekterne, hvis der indgår forskellige aktører i projektsamarbejderne, som kan tilføre relevante kompetencer til projektet.

Inddragelse af lokale kompetencer

Samtidig viser erfaringerne fra projekterne, at det i mange tilfælde giver god mening for operatør at inddrage aktører i projektets partnerkreds, som har stort kendskab til målgruppen og kan understøtte rekruttering. Ifølge de interviewede aktører er de lokale/kommunale erhvervsservice en vigtig aktør i den forbindelse, da de både kan bidrage til, at viden om erhvervsfremmeprojekterne

³¹ Bl.a. På vej til arbejdsmarkedet (CELF), Grib erhvervsuddannelserne (EUC Sjælland), Flere unge i kortere videregående uddannelser (ZBC), Inklusion af frafaldstruede elever (CELF).

kommer bredt ud til virksomheder i hele den sjællandske geografi, og til at rekruttere virksomheder, der ikke tidligere har deltaget i erhvervsfremmeindsatser.

Som det også fremgår af opgørelsen over tilsagnsmottagere og samarbejdspartnere i projekterne, er de kommunale aktører til stede i flere projekter. Erfaringerne fra projekterne i Region Sjælland, hvor kommunale aktører enten har indgået som tilsagnsmottager eller partner, er dog blandede når vi ser på tværs af de gennemførte projektevalueringer.

Der er således eksempler på, at samarbejdet ikke har været vellykket, bl.a. fordi de lokale erhvervsservice enten ikke har haft forudsætningerne for at kunne bistå med den forventede rekruttering af deltagere eller ikke har prioriteret rekrutteringsindsatsen³². Det har skabt udfordringer både i forhold til den interne koordinering og ressourceforbrug i projektet, hvor rekruttering f.eks. har skulle løftes af andre, og der har været brug for flere løbende møder for at afklare tvivlsspørgsmål og introducere til projektets rammer.

Samtidig er der også flere eksempler på projekter, hvor de lokale erhvervsservice har spillet en stor og aktiv rolle i at rekruttere virksomheder til projekterne, og dermed sikret stor geografisk spredning blandt deltagervirksomhederne.³³ Herunder nedenstående eksempel på, at der er fundet samarbejdsflader, hvor kompetencerne fra hhv. de lokale aktører og Erhvervshuset har suppleret hinanden og skabt både lokal forankring og sikret, at virksomhederne er blevet bekendt med mulighederne i erhvervsfremmesystemet.

Tekstboks 7 Case 5: Tæt samarbejde om at styrke turismevirksomhederne

Gennem projektet *Vækstforløb for flere turister til Sjælland og øerne* adresserede de lokale destinationselskaber på Sjælland et bedre match mellem det samlede produktudbud af oplevelser og services fra virksomhederne i regionen og efterspørgslen efter dette prioriterede gæstesegment. Styrkelsen af det samlede produktudbud blev understøttet gennem vækstplaner med fokus på virksomhedernes lave digitaliseringsgrad og manglende vækst.

Screeningen af virksomhederne blev foretaget i et samarbejde mellem destinationselskaberne og Erhvervshus Sjælland, som gennem projektet erfarede hvordan de kunne udnytte hinandens kompetencer og sikre de optimale rammer for projektdeltagerne. Partnerne har som følge af projektet etableret et varigt samarbejde.

Projektet blev finansieret af Regionalfonden, prioritetsakse 2.

Kilde: Vækstforløb for flere turister til Sjælland og øerne, COWIs slutevaluering 2022.

³² Kompetencer til vækst (Erhvervshus Sjælland), Change Zealand (Erhvervshus Sjælland), DTU Risø Reaktor (DTU).

³³ SMV Strategi (Erhvervshus Sjælland), Startup Masterclass (Erhvervshus Sjælland), Kompetenceløft for små og mellemstore virksomheder i Region Sjælland (DTU), Startup Business (Erhvervshus Sjælland).

Erfaringer fra Region Nordjylland

Vi har også i flere projekter i de andre regioner observeret en velfungerende inddragelse af lokale erhvervsservice i projekterne. Flere af interviewpersonerne peger på, at Region Nordjylland er oplagt at skele til for at finde gode erfaringer fra samarbejder mellem Erhvervshuset og de kommunale erhvervsservice. Dette synes også relevant da vi tidligere har vist, at virksomhedssammensætningen i Region Nordjylland og Region Sjælland på flere områder er ens (jf. kapitel 3). Herunder kan nævnes eksempler fra flere iværksætterprojekter, hvor rekrutteringsgrundlaget i stor grad hentes fra regionens kommuner, der gennem lokal-kendskabet til iværksætterne kan både overtale dem til at engagere sig i indsatserne og støtte dem undervejs ud fra et tæt kendskab til dem.³⁴

Det velfungerende samarbejde mellem Region Nordjyllands kommunale erhvervskontorer og Erhvervshus Nordjylland baserer sig samtidig på en flerårig strategisk fokus og prioritering af samarbejdet, hvorigennem der er opbygget en stærk kultur for samarbejdet. Dette er ikke i samme grad tilfældet i Region Sjælland på nuværende tidspunkt, og ifølge de interviewede aktører er der derfor potentiale for at prioritere et tættere samarbejde og større involvering af kommunale aktører yderligere fremadrettet.

Klynger og universiteter

Yderligere viser opgørelserne over tilsagnsmodtagere og samarbejdspartnere i de gennemførte projekter, at klyngerne - og til dels universiteterne - er underrepræsenterede i de sjællandske projekter. Det kan konkret skyldes en mindre andel igangsatte innovationsprojekter i regionen (jf. afsnit 4.1), som relaterer sig til målgruppens mindre innovationsparathed og modenhed som nævnt i afsnit 4.2.

Der er dog flere eksempler på, at særligt DTU har gennemført nogle vellykkede projekter i regionen, hvor observationerne bl.a. har været, at der er blevet skabt mindre distance mellem virksomheder og forskning og opbygget relationer³⁵. Med deres tilstedeværelse i regionen har de desuden kunne tilbyde testfaciliteter til virksomhederne, som interviewpersonerne ellers peger på i stor grad, mangler i regionen.

Samtidig er både klyngerne og universiteter ofte nødvendige at opdrive uden for regionens grænser (se tabel 7), hvilket ifølge de interviewede aktører har betydning for deres engagement i udviklingen og prioriteringen af sjællandske projekter. De mangler således som en ressource i det sjællandske økosystem, hvilket ikke kun har betydning for projektsamarbejderne, men også for genereringen af innovative kompetencer, spinouts og forskningsaktivitet i regionen og overførslen af dette til regionens virksomheder.

Det afspejler sig desuden i de gennemførte projekter ved, at samarbejderne med universiteterne i nogle tilfælde udfordres af manglende kendskab til videninstitutionerne blandt de sjællandske operatører, som har betydning for deres rolle og inddragelse i projekterne. I flere projekter har vi observeret, at

³⁴ Innovativ vækst – et intensivt iværksætterforløb for nordjyske vækstiværksættere (Erhvervshus Nordjylland), Iværksætterdanmark (Erhvervshus Hovedstaden).

³⁵ DTU Risø Reaktor (DTU), Kompetenceløft for små- og mellemstore virksomheder i Region Sjælland (DTU)

operatørerne – f.eks. Erhvervshus eller kommunale aktører – ikke fra start af har været afklaret om, hvordan videninstitutionerne kunne bidrage til projektets aktiviteter³⁶ eller at videninstitutionerne ikke har vist sig at have den berøring til projektets målgruppe som var forventet³⁷. Erfaringen fra nogle projekter er i den forbindelse, at universiteterne i flere tilfælde bliver for akademiske og teoretiske for virksomhederne i regionen, og mere praksisnære videninstitutioner er et bedre match til virksomhederne³⁸.

Flere af de interviewede personer peger desuden på, at klyngernes manglende tilstedevær samtidig kan afspejle, at der som tidligere nævnt mangler afklaring om, hvilke erhvervmæssige styrkepositioner regionen har og skal prioritere fremadrettet (yderligere beskrevet under afsnit 4.2).

5.3 anbefalinger

Anbefaling 8

Definer regionale potentialer med udgangspunkt i forskningsmæssige styrkepositioner i Region Sjælland. Klyngeorganisationerne har været mindre synlige som både operatør og samarbejdspartner i projekterne, og der er igangsat en mindre andel innovationsprojekter i regionen end i de øvrige dele af landet. Siden udpegningen af klyngerne i 2020 er der oprettet lokale kontorer for fire klynger i Region Sjælland, hvilket dog ifølge en række af de interviewede personer ikke vil være udslagsgivende for regionens udvikling. Den manglende tilstedeværelse af klyngerne kan samtidig afspejle, at der overordnet mangler nærmere definition af, hvilke potentialer for vækst og udvikling, der er i regionen samt vedholdende prioritering af disse. På baggrund af interviewene fremhæves Biosolution Erhvervsfyrtårnet i Kalundborg som et veldefineret styrkeområde, mens andre styrkeområder kan findes i de potentialer havvindhøllerparker skaber i og omkring sjællandske havne i relation til energisymbioser, samt Femern forbindelsens betydning for transportkorridoren til Hovedstaden.

Vores anbefaling er, at der afsættes midler til at udvikle identificerede forsknings- eller teknologimæssige styrkepositioner til egentlige sjællandske styrkepositioner. En central del af investeringen i denne udvikling vil være opbygningen af et stærkt økosystem, hvor det er en forudsætning, at flere dele af erhvervsfremmesystemet koordineres i én indsats, dog uden at Region Sjælland isolerer sig. Efter vores opfattelse er det afgørende, at indsatsen er vedholdende og hviler på et stærkt partnerskab mellem de væsentligste aktører i regionen. Her mener vi, at der er inspiration at hente i Region Syddanmark, som over mange år har investeret i indsatser inden for deres udvalgte styrkepositioner, herunder velfærdsteknologi, energi og robotteknologi.

Anbefaling 9

Involver lokale erhvervskontorer i synliggørelse og rekruttering og lad pengene følge opgaverne. Opgørelserne over tilsagnsmøttagere og samarbejdspartnere i de sjællandske projekter viser, at de lokale erhvervskontorer

³⁶ Change Zealand (Erhvervshus Sjælland), Vækstforløb for flere turister til Sjælland og øerne (Business Lolland-Falster)

³⁷ Startup Masterclass (Erhvervshus Sjælland), Zealand International (Erhvervshus Sjælland)

³⁸ Innovationsdistrikt Sjælland (Corolab)

indgår i en stor andel projekter i Region Sjælland. Samtidig kan vi på baggrund af de gennemførte projekter og erfaringer fra samarbejderne konstatere, at det ikke altid er vellykkede samarbejder. Det vurderer vi dels kan skyldes manglende forventningsafstemning om roller og ansvar i projekterne, dels manglende prioritering eller kompetencer til at løfte opgaven blandt de lokale erhvervskontorer. Heri ligger efter vores opfattelse potentielt en utilsigtet konsekvens ved erhvervsfremmereformen.

Vi anbefaler derfor at arbejde mod at involvere de lokale erhvervskontorer *bedre* i projekterne. Dette mener vi dog ikke alene er gjort ved at etablere flere samarbejder og tildele erhvervskontorerne mere ansvar, men kræver opbygning af kapacitet lokalt via investeringer. Læringen fra Region Nordjylland, hvor samarbejderne med de lokale erhvervskontorer i flere tilfælde er afgørende for at sikre rekrutteringsgrundlag til projekterne, er samtidig, at opdyrkningen af vellykkede lokale partnerskaber kræver vedvarende prioritering og opbygning af en kultur for samarbejdet. Videre kræver det, at der allokeres budgetandele i de gennemførte projekter til de lokale aktører, samt at disse kan sætte et mærkbart præg på aktiviteterne i deres geografi.

Anbefaling 10

Projektpartnerskaber ud over regionens grænser styrker kompetencerne i sjællandske projekter. Opgørelsen over samarbejdspartnerne i de sjællandske projekter viser, at de fleste samarbejdspartnere findes inden for regionens grænser, men der indgår også mange samarbejdspartnere, som er placeret uden for regionens grænser – og særligt inden for de aktørtyper, som i mindre grad er repræsenteret i Region Sjælland. Samtidig med at vi ovenfor anbefaler, at det sjællandske økosystem bør styrkes indefra gennem større koordineringsindsatser og gennem partnerskaber relateret til de udpegede styrkepositioner, viser opgørelsen over samarbejdspartnere uden for regionen, at det er nødvendigt for de sjællandske aktører at række udover de sjællandske grænser, når der skal sammensættes projektpartnerskaber.

Vores afsluttende anbefaling er derfor, at man i Region Sjælland fortsat orienterer sig udover regionens geografi når operatørerne sammensætter konkrete partnerskaber. Særligt har vi noteret os fra de gennemførte interviews, at innovations- og klyngesamarbejder ikke meningsfuldt kan afgrænses til én geografi. Ligeledes har vi under overskriften kvalificeret arbejdskraft observeret gode erfaringer ved at involvere nationale aktører. Dette er efter vores opfattelse ikke en modsætning til at investere i sjællandske styrkepositioner.

6 Bilag A: Metodebeskrivelse (desk Research samt interviews)

Analysen er gennemført med input fra flere datakilder; 1) desk research over tidligere analyser og evalueringer af gennemførte projekter, 2) interviews, 3) data over projekter og partnere opgjort af Erhvervsstyrelsen samt registerdata om deltagervirksomhederne (beskrives i bilag B og C).

Desk research: Meget af den kvalitative analyse er baseret på desk research, hvor formålet har været at indsamle viden gennem eksisterende analyser og publikationer om karakteristika ved de sjællandske virksomheder samt en gennemgang af de evalueringer (primært af projekter i Region Sjælland), COWI har gennemført af erhvervsfremmeindsatser udmøntet i perioden 2014-2020.

Interviews: Dette er suppleret af interviews gennemført blandt nøgleaktører i og uden for Region Sjælland, som er udpeget i dialog med Erhvervsstyrelsen. Interviewene har haft til formål at nuancere observationerne fra desk research og give input og ejerskab over anbefalingerne. Der er i alt gennemført virtuelle/telefoniske interviews med følgende 13 aktører:

Organisation
Erhvervshus Sjælland
Samlet klynge-repræsentant
CELF
DTU
Corolab
Slagelse Kommune
Professionshøjskolen Absalon
KKR Sjælland
SMVdanmark
DE
DI
Erhvervshus Hovedstaden
SDU

7 Bilag B: Metodebeskrivelse (registerdata)

Populationer: Analyserne af erhvervsdemografiske karakteristika blandt deltagervirksomheder og ikke-deltagervirksomheder i erhvervsfremmeindsatser baserer sig på Erhvervsstyrelsens oplysninger om deltagervirksomheder i strukturfondsindsatsen 2014-2020 kombineret med registerdata. Den kvantitative analyse baserer sig på to forskellige populationer:

Deltagervirksomheder: I den ene population indgår virksomheder, som har deltaget i et strukturfondsprojekt. Endvidere er populationen af deltagervirksomheder de virksomheder, der både har opgivet værditilvækst samt har uddannelsesoplysninger på deres medarbejdere. For denne population er alle opgørelser beregnet på registerdata fra året, hvor virksomheden indtrådte i et strukturfondsprojekt. Indtrædelsesårene for deltagervirksomhederne spænder fra 2014-2020. Deltager populationen udgør 8506 virksomheder.

Ikke deltagervirksomheder: I den anden population indgår virksomheder, der ikke har deltaget i et strukturfondsprojekt. Denne population dækker over alle virksomheder, som var aktive i 2020, og som havde mindre end 250 årsværk i 2020. I populationen for ikke-deltagervirksomheder er alle deltagervirksomheder også skilt fra. For denne population er alle opgørelser lavet på 2020-tal. Ikke-deltager populationen kan variere, fordi disse grupper skal tjene som et sammenligningsgrundlag. Derfor bør disse i udgangspunktet afspejle den bredeste population. Hvorimod deltagervirksomhederne skal kunne sammenlignes på tværs af alle opgørelserne. Derfor udgør ikke-deltager populationen overordnet 189.327 virksomheder, men i opgørelserne omkring uddannelse, så udgør ikke-deltagerpopulationen 167.647 virksomheder, da der er færre uddannelsesoplysninger på de personnumre, der er tilknyttet virksomhederne. De konkrete grunde til at virksomhederne falder ud af populationen, står beskrevet i nedenstående.

Værditilvækst: I Danmarks statistiks generelle erhvervsregister medtages kun virksomheder, der er "reelt aktive". Dette definerer DST, som virksomheder der har løntimer for ansatte svarende til 0,5 årsværk eller har en omsætning af en vis størrelse. Omsætningsgrænserne for aktivitet kan variere. Oplysninger om grænser kan findes i dokumentationen for det generelle firmaregister: [Link til firmaregister](#).

Værditilvæksten beskriver i bred forstand forskellen mellem værdien af produktionen og forbruget i produktionen i det pågældende regnskabsår målt i kroner. Værdisiden består overordnet set af virksomhedens omsætning samt andre driftsindtægter, hvor forbrugssiden består af anskaffelsespriser på input-varer såsom løn- og råvareudgifter eller udgifter til drift såsom husleje osv. De enkelte regnskabsposter, der er anvendt til udregning af værditilvæksten, kan findes på følgende link: [Link til regnskabsposter](#).

Variablen værditilvækst er udregnet, som et femårigt gennemsnit for deltager virksomheder samt ikke-deltagervirksomheder. Variablen værditilvækst er

udregnet, som et femårigt gennemsnit for virksomheden. Det femårige gennemsnit er for deltagervirksomhederne udregnet fra det år, hvor virksomheden trådte ind i et strukturfundsprojekt og fem år tilbage. For ikke-deltagervirksomheder er gennemsnittet beregnet fra 2020 og fem år tilbage.

Justering af værditilvæksten til faste priser: Som nævnt ovenfor fortæller værditilvæksten noget om virksomhedernes produktivitet, da den angiver den omsætning, virksomhederne har genereret efter driftsomkostninger og inden nettoskatter. Enkelte input-priser eller andre forhold på forbrugssiden kan dog variere fra år til år. Ligeledes kan forholdene på værdisiden også variere, som funktion af foranderlige præferencer på efterspørgslen af virksomhedens produkter. Disse forhold kan gøre det svært direkte at sige noget om virksomhedernes produktivitet, når man anvender værditilvæksten på tværs af tid. Tages der ikke højde for prisudviklinger på forbrugssiden over tid, kan værditilvæksten være svær at fortolke som et udtryk for produktivitet. I et løbende-prisperspektiv kan en forøgelse i værditilvæksten lige så godt skyldes faldende inputpriser indenfor branchen, i stedet for at være et udtryk for at virksomhederne anvender input på en mere produktiv måde.

I stedet for at udregne værditilvæksten i løbende priser kan man i stedet omregne værditilvæksten til en fast pris. Denne metode benyttes også i beregningen af bruttotilvæksten i nationalregnskabet³⁹. Når man anvender et fast-prisperspektiv, kan man holde forbrugssiden konstant. Således vil fortolkningen af værditilvæksten omregnet til faste priser give en indikation af forøgelsen i den producerede mængde, fordi input-siden holdes konstant. Man kigger altså på hvor meget virksomhedernes produktion er værd antaget, at der ikke har været prisstigninger (inflation) siden basisåret for fast-prisberegningen. På denne måde fås et tal, der indikerer en stigning/fald i den producerede mængde for virksomheden: virksomhedens produktivitet.

Konkret er fast-prisberegningen foretaget med 2010-priser som basisår. Basisåret følger nationalregnskabet's basisår, og opdateres af Danmarks Statistik engang hvert 5 eller 10 år. For at foretage fast-prisberegningen udregnes en deflator ved at tage udgangspunkt i forholdet mellem 2010 faste priser og løbende priser på bruttotilvæksten fra nationalregnskabet på branche⁶⁹-niveau⁴⁰. Herefter findes forholdet mellem virksomhedens værditilvækst og deflatoren på brancheniveau i det pågældende år. Resultatet af denne beregning er den inflations justerede værditilvækst.

Årsværk: Årsværk skal ses som udtryk for den samlede arbejds mængde, der præsteres af virksomhedens ansatte, uanset om de arbejder heltid eller deltid, eller om de har været ansat hele året eller kun en del af året. Det gennemsnitlige antal Årsværk er ligeledes opgjort som et femårigt gennemsnit på samme vis som i opgørelsen for værditilvækst.

³⁹ <https://www.dst.dk/Site/Dst/Udgivelser/GetPubFile.aspx?id=4930&sid=fastpris>

⁴⁰ <https://www.statistikbanken.dk/statbank5a/SelectVarVal/Define.asp?Main-Table=NABP69&PLanguage=0&PXSID=0&wsid=cftree>

Selve variabelen udregnes for virksomheden ved at kigge på summen af indbetalinger til ATP. Herefter divideres indbetalingerne med summen svarende til en fuldtidsansat. Opgørelsen giver midlertidigt nogle skævvridninger i årsværksvariablen, fordi nogle virksomheder ikke har medarbejdere, men kun den selvstændige ejer af virksomheden. Da det er valgfrit for den selvstændige, hvor vidt de vil indbetale ATP-bidrag for sig selv, er det svært at sige præcist, hvor aktive de selvstændige er.

Manglende virksomheder i opgørelserne grundet værditilvækst samt årsværk:

Ud fra ovenstående definition af reel erhvervsaktivitet er der herfor et frafald af virksomhederne fra deltagerregistreret, som ikke kan findes i forskerserverdata, fordi de ikke lever op til DST's definition af erhvervsaktivitet.

En række virksomheder fra deltagerregistreret har en startdato, der er større end 2020. Herfor findes der ingen oplysninger i DST's offentliggjorte firmastatistik.

Uddannelsesoplysninger: Oplysningerne for deltagervirksomhederne er indhentet for det år, hvor virksomheden påbegyndte sin deltagelse i et struktur-fundsprojekt. For at lave denne opgørelse er der brugt oplysninger fra registrene registerbaseret arbejdsstatistik (RAS) samt uddannelsesregisteret (UDDA).

Uddannelsesoplysningerne for medarbejderne i opgørelsen er baseret på medarbejderens højst fuldførte registrerede uddannelse. For at finde ud af hvilke virksomheder som medarbejderne tilhører, er deres personnumre samt uddannelsesniveau koblet med RAS. RAS kobler medarbejdere til virksomheder ved at kigge på hvilke personnumre, virksomhederne har udbetalt løn til i e-indkomstregistreret. Tilknytningen for den enkelte medarbejder opgøres på den sidste arbejdsdag i november i det pågældende år. Det vil sige, at opgørelsen kun indeholder oplysninger for medarbejdere, der har fået udbetalt løn fra virksomheden i november i det pågældende år.

Gennemsnitligt uddannelsesniveau: Det gennemsnitlige uddannelsesniveau beregnes som gennemsnittet af den normerede tid, som medarbejderne i virksomheden har brugt på at opnå deres højst fuldførte uddannelse.

Uddannelseskategori: Uddannelseskategori er baseret på den højst fuldførte uddannelse for medarbejderen. Denne variabel kan have fem udfald:

Ufaglært:

Indeholder højst fuldførte uddannelser svarende til: Grundskole, Gymnasieuddannelse, Adgangsgivende uddannelsesforløb, Forberedende uddannelse.

Faglært:

Indeholder højst fuldførte uddannelser svarende til: Erhvervsfaglig uddannelse, Arbejdsmarkedsuddannelse.

Kort videregående uddannelse

Indeholder højst fuldførte uddannelser svarende til: Kort videregående uddannelse.

Mellemlang videregående uddannelse

Indeholder højst fuldførte uddannelser svarende til: Bacheloruddannelse, Mellemlang videregående uddannelse.

Lange videregående uddannelser

Indeholder højst fuldførte uddannelser svarende til: Lange videregående uddannelser, PHD eller anden forskeruddannelse.

Manglende virksomheder i opgørelserne grundet uddannelsesniveau:

Frafaldet i antallet af virksomheder skyldes, at der kun kan indhentes uddannelsesoplysninger for medarbejdere, som er registeret i de danske uddannelsesregistre.

Det vil sige, at opgørelsen ikke indeholder oplysninger for personer, der har taget sin uddannelse i et andet land end Danmark.

Branche: Information og kommunikation, Ejendomshandel og udlejning, Erhvervsservice, Bygge og Anlæg, Råstofudvinding og forsyning, Kultur, fritid og anden service, Landbrug, skovbrug og fiskeri, Handel og transport mv., Industri og Finansiering og forsikring. Variablen er opgjort med udgangspunkt i det generelle firmaregister (FIRM).

Virksomhedsstørrelse: Selvstændige uden ansatte, mikrovirksomheder med mellem 1-9 ansatte, små virksomheder med mellem 10-49 ansatte og mellemstore virksomheder med 50-249 ansatte. Variablen er opgjort med udgangspunkt i det generelle firmaregister (FIRM).

Virksomheds-/Ejerform: Personligt ejede virksomhed eller ej. Dummyvariabel. Variablen er opgjort med udgangspunkt i det generelle firmaregister (FIRM).

Alder på virksomhederne: 0-5 år (nyetableret virksomheder) og 6 år og op (etableret virksomheder). Dummyvariabel. Variablen er opgjort med udgangspunkt i det generelle firmaregister (FIRM).

Import: Virksomheden importerer eller ej. Dummyvariabel. Variablen er opgjort med udgangspunkt i det generelle firmaregister (FIRM).

Eksport: Virksomheden eksporterer eller ej. Dummyvariabel. Variablen er opgjort med udgangspunkt i det generelle firmaregister (FIRM).

Region: Hovedstaden, Midtjylland, Sydjylland, Nordjylland, Sjælland, Fyn. Variablen er opgjort med udgangspunkt i det generelle firmaregister (FIRM).

8 Bilag C: Metodebeskrivelse (opgørelse af tilsagnsmodtagere og partnere)

Det kvantitative datasæt til opgørelsen af tilsagnsmodtagere og partnere, er sammensat af data fra Erhvervsstyrelsen vedrørende tilsagnsmodtagere og samarbejdspartnere i 315 strukturfondsprojekter i perioden 2014-2020.

Analysen er opdelt på tilsagnsmodtagere og samarbejdspartnere i projekter i Region Sjælland og uden for Region Sjælland, pba. om projekterne har været drevet i overgangsregion eller mere udviklet region. Det har derfor ikke været muligt at skelne mellem hver af de fire øvrige regioner opgjort som mere udviklede regioner. Derfor er et generelt opmærksomhedspunkt, at sammenligningen med de øvrige fire regioner (Nord- og Midtjylland, Syddanmark samt Hovedstaden) foregår samlet på tværs af regionerne og dermed uden mulighed for at udpege eventuelle forskelle de fire regioner imellem.

I data har vi inddelt tilsagnsmodtagerne og samarbejdspartnerne i følgende kategorier, som følger samme format som tidligere er anvendt i temaanalysen "Projektorganisering i Erhvervsfremme" af COWI og Pluss, 2020:

- 1) *Erhvervshuse*
- 2) *Klyngeorganisationer*
- 3) *Kommunale aktører* inkluderer kommuner, kommunal erhvervsfremme, destinationsselskaber og turismeudviklingsselskaber.
- 4) *Universiteter*
- 5) *Erhvervsskoler/gymnasier*
- 6) *Øvrige uddannelser/videnaktører* inkluderer GTS-institutter, erhvervsakademier, professionshøjskoler og øvrige uddannelser.
- 7) *Private aktører* inkluderer private virksomheder og private fonde, foreninger og råd.
- 8) *Andre* er en samling af branche- og interesseorganisationer, faglige organisationer, hospitaler og regioner samt øvrige offentlige aktører.

På baggrund af journalnumre er tilsagnsmodtagere og partnere koblet sammen.

9 Bilag D: Undersøgelsesspørgsmål

Undersøgelsesspørgsmål	Henvisning til afsnit i rapporten hvor det er undersøgt
1) Eksisterer der særlige forhold for SMV'er inden for Region Sjællands geografi, som har betydning for deres deltagelse i erhvervsfremmeprojekter?	Kapitel 3-5
A. Kan der identificeres særlige karakteristika for SMV'er i Region Sjælland (eks. ift. uddannelsesniveau i virksomhederne, højere andel virksomheder med ejerleder) – og kan man i forlængelse heraf identificere et eller flere særlige sjællandske SMV-segmenter?	Afsnit 3.1
B. Hvilke eksterne barrierer for at indfri potentialet for vækst og beskæftigelse i sjællandske virksomheder, herunder ift. fx adgang til test- og demonstrationsanlæg eller kvalificeret arbejdskraft kan der identificeres?	Afsnit 4.2 og 5.2
2) Hvorledes øges den samlede operatørkapacitet blandt tidligere og potentielle operatører i Region Sjælland?	Kapitel 5
C. Hvordan har operatørrollen på projekter i Region Sjælland været fordelt blandt forskellige aktørtyper i 2014-2020 programperioden og adskiller fordelingen sig fra de øvrige regioner?	Afsnit 5.1
D. Kan der opdyrkes øget operatørkapacitet i Region Sjælland, og hvilke aktørtyper vil være de mest hensigtsmæssige at aktivere?	Afsnit 5.2
3) Hvad er læringspunkterne fra gennemførte projekter, der er lykkedes med at fremme vækst og beskæftigelse i sjællandske SMV'er?	Kapitel 4-5
E. Hvilke tværgående læringspunkter kan der udledes af vellykkede projekter i Region Sjælland sammenlignet med de øvrige regioner?	Afsnit 4.2 og 5.2
F. Kan der identificeres særlige projektyper i Region Sjælland, der har haft vanskeligheder med gennemførelse og/eller resultatskabelse?	Afsnit 4.1 og 4.2
G. Hvilke konkrete rekrutteringsudfordringer har gennemførte projekter mødt i forsøget på at rekruttere virksomheder og deltagere fra Region Sjælland?	Afsnit 4.2
H. Hvilken betydning har støtteprocenten for projekters gennemførelse og resultatskabelse?	Afsnit 4.2
4) Hvilke virkemidler vil være særligt værdiskabende i forhold til at overkomme de eventuelle barrierer der kan identificeres for sjællandske SMV'er?	Kapitel 4-5
I. Hvilke virkemidler har fungeret særligt godt (målt bl.a. gennem omkostningseffektiviteten) for projekter i Region Sjælland sammenlignet med øvrige dele af landet?	Afsnit 4.2
J. Hvilke samarbejdsformer og projektorganiseringer har fungeret særligt godt for projekter i Region Sjælland sammenlignet med resten af landet?	Afsnit 5.2
K. Kan der identificeres virkemidler, samarbejdsformer eller projektorganiseringer, der har fungeret hensigtsmæssigt i de øvrige regioner, men som i praksis ikke har været virksomhedsfulde i Region Sjælland?	Afsnit 4.2 og 5.2