

UTVÄRDERING AV CONNECT VÄST

UTVÄRDERING 2024

Sammanfattning

Connect Väst mål är att skapa tillväxt och jobb genom att aktivt ge stöd till företag så de kan växa snabbare och effektivare. Målgruppen är små och medelstora företag, brett, både nystartade och etablerade, med potential och vilja att växa. Connects roll är att genom kvalitetssäkrade processer låta entreprenörer, experter ur organisationer och näringsliv samt affärsänglar mötas i forum/nätverk så att olika parter behov sammanförs med andra aktörers resurser. Mot bakgrund bland annat av detta har Västra Götalandsregionen (VGR) givit Sweco i uppdrag att utvärdera Connect Väst (eftersom Connect också är verksamt i Halland och finansieras av Region Halland ingår också aktörer i Halland, exempelvis i intervjupopulationen).

Syfte med utvärderingen är att ta fram ett kunskapsunderlag när det gäller hur verksamheten i Connect Väst fungerar samt vilka resultat och effekter organisationen når i deras målgrupp. De övergripande frågeställningarna belyses såväl regionalt (Västra Götaland och Halland) som delregionalt (Fyrbodalen, Sjuhärads, Skaraborg och Göteborgsregionen). Utvärderingen fokuserar på två utvärderingsområden. Det ena rör lite sammanfattat resultat och effekter av Connect Västs verksamhet, det andra rör hur Connect Väst organiserar och hur finansieringen påverkar genomförande, resultat och effekter. De viktigaste slutsatserna är följande:

- **Varierad Räckvidd:** Det är svårt att dra en entydig slutsats om Connect Västs geografiska räckvidd och koncentration till Göteborg och Halmstad. Räckvidden har breddats något sedan 2018, men branschmässigt har verksamheten blivit smalare. Det finns potential att attrahera fler företag till Språngbrädan i Västra Götaland och Halland.
- **Levererad Nytt:** Connect Väst levererar nytta till företag, särskilt i Västra Götaland, genom sina aktiviteter – i synnerhet gentemot de företag som är i tidiga skeden – och pro-bono-modell. Dock kan verksamhetens inriktning inom Tillväxtresan och Öka Tillväxten diskuteras i förhållande till smart specialisering och regionala utvecklingsmål i den bemärkelsen att Connect arbetar med i princip alla branscher. Connect bidrar till delar av den regionala utvecklingsstrategin i såväl Västra Götaland som Halland samt till de delregionala strategierna, framför allt när det gäller deras arbete med företag i tidiga skeden.
- **Otydlig Roll:** Connect Västs roll är inte självklar, men de fyller en unik funktion i Västra Götaland. Finansiering och förväntningar från olika aktörer behöver klargöras när det gäller vad Connects framtida roll bör vara. I Halland föreslås en genomlysning av stöd till tillväxtbolag och finansiering, inklusive roller och kopplingar till de andra aktörerna i främjarsystemet.
- **Varumärkets Synlighet:** Connect Väst upplevs som mindre synligt av vissa aktörer, vilket kan bero på ökad digitalisering. Digital närvaro har förbättrat tillgången för företag utanför Göteborg. Dock kan varumärkets osynlighet vara

en utmaning som kräver ökad närvaro i nätverk och en utvecklad hemsida. Många företag känner inte till Connect Väst innan deltagande och har ofta blivit hänvisade av andra aktörer som Almi och Chalmers Ventures.

Sweco avslutar rapporten med följande rekommendationer till VGR och Region Halland

- VGR rekommenderas fortsätta finansiera Connect Väst, eftersom organisationen levererar värde till regionen och företagen. Speciellt viktig är deras insats för språngbrädan och utbildningar för investerare. Varning utfärdas för att förlita sig för mycket på projektfinansiering, vilket kan leda till att EU-prioriteringar styr snarare än regionala behov. Det finns utmaningar som måste hanteras, särskilt samspelet med kommunalförbunden och hur Connect Väst bidrar till regionala strategier.
- Region Halland bör analysera och optimera sitt system för företagsfinansiering i samarbete med aktörer som Almi och HighFive. Målet är att bedöma tillväxtfinansieringen och hitta de bästa lösningarna.
- Kommunalförbunden bör identifiera Connects lokala roll. Kommunalförbunden är skeptiska till Connect Västs nytta, medan Connect Väst anser att de levererar väl lokalt. Det rekommenderas att förtydliga och kommunicera Connects verksamhet bättre för att minska missförstånd och förbättra samarbetet.

När det gäller rekommendationer till Connect Väst kan dessa också sammanfattas i ett antal punkter utifrån resultatet i denna utvärdering. Dessa rör aspekter som räckvidd (branschmässigt och geografiskt), strategisk kommunikation, samspel med andra aktörer i främjarsystemet. Dessa är inte presenterade i prioriteringsordning:

- Öka lokal synlighet och engagemang. Connect Väst bör öka sin lokala synlighet och samverka mer med näringslivsutvecklare i varje kommun för att bättre förstå och matcha företagets behov.
- Anpassa ansökningar och förtydliga hållbarhetsarbete: Connect Väst bör tydliggöra sitt mervärde och hållbarhetsarbete i sina ansökningar, samt kontinuerligt uppdatera sig om lokala förutsättningar.
- Arbeta med varumärkesuppbyggnad: Connect Väst behöver stärka sitt varumärke och utveckla sitt marknadsföringsarbete, inklusive att synliggöra sina erbjudanden och etablera tät dialog med näringslivschefer.
- Fortsätt utbilda i hållbarhet: Connect Väst bör fortsätta stärka sitt arbete med att utbilda investerare i hållbarhet och cirkularitet.
- Förtydliga förväntningar för företag: Connect Väst bör tydligare beskriva vad företagen kan förvänta sig av deras insatser och kommunicera detaljerade processplaner.

- Överväga användningen av engelska begrepp i säljmaterial, processbeskrivningar med mera: Connect Väst bör överväga att använda svenska begrepp i stället för engelska "buzz words" för att bättre kommunicera med mindre företag.
- Överväg fokusering mot specifika sektorer: Det bör övervägas om Connect Väst ska nischa sig mot vissa sektorer eller geografiska områden för att bättre möta specifika behov.
- Se över regionala samarbeten: Connect Väst bör stärka sina samarbeten med regionala aktörer som IUC-bolagen och de kommunala näringslivskontoren för att maximera synergier (hitta bolag, skapa lyftkraft genom att bolag deltar också i andra projekt, skapa förankring med mera)
- Förbättra dokumentation för att minska personberoende: Connect Väst bör förbättra sin dokumentation och minska personberoendet inom organisationen för att skapa mer kontinuitet.
- Utforska behovet av en årlig konferens: Connect Väst bör undersöka om det finns ett behov att återuppta en årlig konferens liknande Connect2Capital för att synliggöra sitt arbete och stärka varumärket.
- Värna om det flexibla arbetssättet: Connect Väst bör fortsätta erbjuda anpassat stöd när det behövs, trots begränsade resurser.
- Förbättra synligheten utanför Göteborg och Halmstad: Connect Väst bör öka sin synlighet och uppsökande verksamhet i mindre orter och samarbeta mer med lokala främjandeaktörer/kommunernas näringslivskontor.
- Förbättra kommunikationen kring hållbarhetsarbete: Connect Väst bör tydligare kommunicera sitt arbete med hållbarhet och cirkularitet, särskilt till finansiärer och samarbetspartners.
- Förbättra dokumentation och uppföljning: Connect Väst bör tydligare koppla sina insatser till de regionala utvecklingsstrategierna i Västra Götaland och Halland och de delregionala strategierna. Connect bör vidare förbättra åiterrapporteringen av resultat och effekter. Här finns redan idag ett antal intressanta KPI:er kopplade till exempelvis skattemedel och pro-bono timmar som skulle kunna användas. Också Connects strategi när det gäller att börja arbeta mer datadrivet när det gäller CRM med mera skulle kunna utgöra en bas för att visa på framtida nytta.

Utvärderingen är genomförd under perioden januari-april 2024. Utvärderingen har genomförts av Daniel Hallencreutz, Elinor Nissbrandt och Caroline Wrangsten Rohner. Slutsatser och rekommendationer är konsulternas.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	7
1.1 Bakgrund	7
1.2 Syfte med utvärderingen.....	7
1.3 Metod och material	8
1.4 Disposition	11
2. ÄR DE AKTIVITETER SOM GENOMFÖRS OPTIMALA OCH SKAPAR DE RESULTAT OCH EFFEKTER?.....	12
2.1 Vilka aktiviteter genomförs?.....	12
2.2 Hur genomförs de?	15
2.3 Vad är resultatet för deltagande företag?	23
2.4 Kan vi se någon effekt av Connects arbete när det gäller företagens omsättning?	26
2.5 Hur hänger olika insatser ihop och kan något göras annorlunda för att bli än mer effektiva och relevanta med utgångspunkt att skapa resultat hos företagen?	28
3. ÄR GENOMFÖRANDET OPTIMALT STRUKTURERAT UTIFRÅN ATT SKAPA FÖRUTSÄTTNINGAR I LINJE MED VERKSAMHETENS MÅL OCH INRIKTNING?	31
3.1 Hur ser finansieringsstrukturen ut och hur påverkar den verksamheten?	31
3.2 Finns det problemställningar i uppdragen som connect har svårt att bemöta idag?	32
3.3 Bidrar Connect Väst till RUS och de delregionala strategierna?	32
3.4 Kan verksamheten utvecklas för att få till ett ännu mer optimalt genomförande för att nå sina mål?	33
4. ANALYS/SAMLADE SLUTSATSER	35
4.1 Det är inte en entydig bild som framträder rörande huruvida Connect Väst har dålig räckvidd i respektive region eller är för koncentrerade till Göteborg respektive Halmstad	35
4.2 Connect levererar nytta till företagen och bidrar genom sin pro-bono modell till främjarsystemet	35
4.3 Connects roll i systemet inte självklar för alla insatsområden	35
4.4 Connect Västs varumärke i viss utsträckning osynligt	36
5. REKOMMENDATIONER.....	37
5.1 Rekommendationer till VGR och Region Halland	37
5.2 Rekommendationer till Connect Väst	38

1. INLEDNING

1.1 BAKGRUND

Connect Väst mål är att skapa tillväxt och arbetstillfällen genom att aktivt ge stöd till företag så de kan växa snabbare och effektivare. Målgruppen är små och medelstora företag, brett, både nystartade och etablerade, med potential och vilja att växa. Connects roll är att genom kvalitetssäkrade processer låta entreprenörer, experter ur organisationer och näringsliv samt affärsänglar mötas i forum/nätverk så att olika parter behov sammanförs med andra aktörers resurser. För drygt 10 år sedan utvärderades Connect av Sweco. Mycket vatten har sedan runnit under broarna – såväl i omvärlden som i Connect som organisation.

Mot bakgrund bland annat av detta har Västra Götalandsregionen givit Sweco i uppdrag att utvärdera Connect Väst (eftersom Connect också är verksamt i Halland och finansieras av Region Halland ingår också aktörer i Halland, exempelvis i intervjupopulationen).

Syfte med utvärderingen är att ta fram ett kunskapsunderlag när det gäller hur verksamheten i Connect Väst fungerar samt vilka resultat och effekter organisationen når i deras målgrupp. De övergripande frågeställningarna belyses såväl regionalt (Västra Götaland och Halland) som delregionalt (Fyrbodals, Sjuhärads, Skaraborgs och Göteborgsregionen). Utvärderingen fokuserar på två utvärderingsområden. Det ena rör lite sammanfattat resultat och effekter av Connect Västs verksamhet, det andra rör hur Connect Väst organisering och hur finansieringen påverkar genomförande, resultat och effekter. Dessa två utvärderingsområden beskrivs i nästa stycke, 1.2.

1.2 SYFTE MED UTVÄRDERINGEN

Det första utvärderingsområdet handlar om resultat och effekter, om de aktiviteter som genomförs är optimala och skapar de resultat och effekter. Exempelvis när det gäller hur väl Connect bidrar till regionala politiska mål och prioriteringar utifrån dess koppling till de regionala utvecklingsstrategierna? Detta gäller även bidraget till de delregionala utvecklingsstrategierna. Hur stor är den regionala relevansen av verksamheten? Det handlar till exempel om relevansen för företagen utifrån behov, målgrupp, kvalitet, erbjudna mötesplatser mm. Följande frågeställningar är i fokus i utvärderingen när det gäller detta område (sedan finns det naturligtvis delfrågor):

- Vilka aktiviteter genomförs?
- Hur genomförs de?
- Vad är resultatet för deltagande företag?
- Hur hänger olika insatser ihop och kan något göras annorlunda för att bli än mer effektiva och relevanta med utgångspunkt att skapa resultat hos företagen?
- Hur bidrar Connect Väst till RUS och till de delregionala strategierna?

Det andra utvärderingsområdet handlar om huruvida genomförandet är optimalt strukturerat utifrån att skapa förutsättningar i linje med verksamhetens mål och inriktning. I detta område ska verksamhetens genomförbarhet och stabilitet bedömas. Det handlar till exempel om styrning,

kompetenser, strategi, system och samarbete sammantaget men också utifrån ett geografiskt perspektiv. Hur anpassningsbar bedöms verksamheten vara i att stötta företag vid olika omvärldsfaktorer som påverkar som pandemi, lågkonjunktur och krig med mera. Följande tre frågeställningar har varit i fokus i utvärderingen (sedan finns det naturligtvis delfrågor):

- Hur ser finansieringsstrukturen ut och hur påverkar den verksamheten?
- Finns det problemställningar i uppdragen som Connect har svårt att bemöta idag?
- Kan verksamheten utvecklas för att få till ett ännu mer optimalt genomförande för att nå sina mål rörande målgrupp och exempelvis bidrag till Västra Götalands RUS och de delregionala strategierna?

1.3 METOD OCH MATERIAL

Följande utvärdering baseras på en triangulering av metoder och material, kvalitativa och kvantitativa. I det följande beskriver vi det material och den data vi använt i utvärderingen. Se också Bilaga i där vi redovisar intervjupersonerna.

1.3.1 DOKUMENTSTUDIER (SKRIVBORDSANALYS)

Vi har gjort en genomgång av relevant underlagsmaterial. Detta innefattar beslutsunderlag, projektansökningar, lägesrapporter och slutrapporter med mera från finansiärerna och uppföljningar. Mer preciserat har vi använt oss av följande material:

Förutom detta har vi använt oss av material från Connect Väst:

- Projektrelaterade dokument (ansökningar, lägesrapporter, beslutsdokument och slutrapporter)
- Presentationer och beskrivningar av Connects erbjudanden/insatser
- Strategidokument (till exempel varumärkesstrategi) och årsrapporter
- Partneravtal
- Interna uppföljningar (till exempel investerarbarometer och samtal med företag)

1.3.2 SEMISTRUKTURERADE INTERVJUER

En bärande del i uppdraget har varit en intervjustudie. Intervjuer har varit den primära datakällan för utvärderingen. Intervjuerna har varit semistrukturerade och skett via Teams. 50 unika semistrukturerade intervjuer med följande grupper av aktörer/individer har genomförts. Sedan är det viktigt att framhålla att vissa av dessa intervjupersoner har funnits med i flera av grupperna. Vilket

gör att exempelvis antal intervjuade företag i realiteten är fler (nedan inkluderar vi dock enbart de intervjuer som är gjorda med "renodlade" företag i dag:¹

- Ansvariga tjänstepersoner vid VGR, Region Halland och företrädare för de delregionala aktörerna/kommunalförbunden (Fyrbodals, Sjuhärads, Skaraborgs och Business Region Göteborg).
- VD samt relevanta företrädare på Connect Väst inklusive ett urval av Connect Västs styrelse
- Ett urval samarbetspartners, coacher, investerare till Connect Väst
- Ett urval av de företag som fått stöd – på olika sätt, i olika skeden – av Connect Väst
- Ett urval aktörer i det omkringliggande företags- och investeringsfrämjande systemet i Västra Götaland respektive Halland
- Andra Connectbolag i Sverige (för att få inspiration/benchmark utifrån deras verksamhet)

Tabell 1: Intervjuorganisationer och antal personer

Typ	Antal unika intervjuerpersoner
VGR och Region Halland	5
Kommunalförbund	3
Näringslivsfrämjare (GU Ventures, Almi, High5, TEK med flera)	7
Andra Connectkontor	4
Connect Väst kansli	6
Styrelse	4
Företag	16
Coacher/mentor/investerare	5
	50

1.3.3 REGISTERDATA

Vi har även använt oss av registerdata rörande företagen som fått en insats av Connect. Dessa data har dels använts deskriptivt, dels i den mindre effektstudie som genomförts. I denna har också SCB-data använts (för att skapa den nödvändiga kontrollgruppen). Genom denna metod har Sweco kunnat genomföra en analys av den sammansättning företag som tagit del av Connects insatser. Detta har gjorts utifrån ett antal parametrar, såsom viken Connect-insats företaget deltagit i, antalet verksamma år, regional tillhörighet, omsättning, intäkter och antal anställda med flera. Utifrån detta har vi även tagit fram kartor var företagen är geografiskt lokaliserade för att se spridningen i regionerna.

¹ En intervjuperson kan inneha fler roller. Till exempel kan en investerare i intervjun reflektera utifrån både sin erfarenhet som tidigare deltagare i en Connectprocess och som nu investerare. Även coacher och mentorer diskuterade sitt tidigare deltagande i Connectprocesser (som företagare) utöver sin roll idag som coach (3 – alltså har i realiteten 19 företag intervjuats kan man säga).

1.3.4 KONTRAFAKTISK ANALYS

För att skatta effekter av Connects insatser och utvärdera om insatserna kan antas ha haft signifikant betydelse för omsättningen för de företag som deltagit har ansatsen varit att använda en metod som kallas difference in difference (DiD). Denna utvecklades på 1980-talet och den första studien som använde metoden var Ashenfelter & Card (1985). Grundidén med metoden är att genom regressionsbaserade metoder hantera den eventuella selektionsproblematik som kan förekomma i olika situationer. Selektionsproblematiken uppstår här därför att stöden inte fördelas slumpmässigt till företag.

För att mäta effekter av företagsstöden med hjälp av DiD-metoden, har två processer definierats, i detta fall att erhålla en insats eller att inte göra detta. Grundläggande för effektutvärderingar som bygger på icke randomisering har varit det resultat som mäts efter stöd kan bestå av tre delar:

- Resultat för företag som fått insats = effekt + omvärldsfaktorer + selektion till insats
- Resultat för företag ej fått insats = omvärldsfaktorer

Syftet med analysen är att isolera hur stor effekten av att få en insats är och om den kan anses vara signifikant större än 0. Detta görs genom regressionsanalys där uppgifter för både företag som valts ut till insats av Connect och en jämförelsegrupp av företag av liknande storlek och i samma blandning av branscher används. De senare företagen inkluderas i analysen för att effekter av omvärldsfaktorer ska fångas. I faktorn selektion till insats fångas eventuella initiala skillnader mellan utvalda företag och jämförelsegruppen.

För att metoden ska fungera som tänkt och tolkningen av resultaten ska vara adekvata krävs att visa förutsättningar om normalfördelning och linjäritet för data är uppfyllda. I det här fallet finns stora variationer mellan både nivå på omsättning och omsättningens utveckling mellan de utvalda företagen, vilket leder till stora skevheter i data. De statistiska förutsättningarna för att genomföra en analys enligt DiD-metoden är inte uppfyllda, vilket innebär att resultaten för de regressioner som ändå har genomförts är svåra att tolka.

I stället för att analysera eventuella effekter av Connects insatser på företagets omsättning med hjälp av DiD-analys har Mann-Whitney-test genomförts. Metoden är en så kallad icke parametrisk metod utan krav på normalfördelning. Samtidigt är metoden trubbigare och den ger inte samma möjlighet som DiD-analysen att skilja på effekter av omvärld och insats i en och samma analys. Därför har analysen genomförts i två steg för att i möjligaste mån fånga de olika effekterna.

Det första analysen har till syfte att jämföra omsättningens utveckling för företag som fått insatser från Connect med utvecklingen för jämförbara företag. I analysen jämförs den genomsnittliga omsättningen åren innan insats med omsättningen åren efter. Antalet företag som fått insatser från Connect som har haft en bättre utveckling än jämförbara företag räknas och med hjälp av Mann-Whitney-test undersöks om skillnaden mellan företagsgrupperna kan antas vara signifikanta. Under ett antagande om att det inte finns någon skillnad förväntas cirka hälften av företagen som fått insatser ha haft en gynnsammare omsättningsutveckling än jämförbara företag medan andra hälften skulle ha haft en sämre utveckling. I ett Mann-Whitney-test undersöks hur sannolikt det faktiska utfallet skulle vara under det antagandet. Vid en liten sannolikhet (litet p-värde) är det troligt att skillnaden mellan företagen som fått insats och jämförbara företag beror på strukturella skillnader snarare än slumpen, det vill säga det går att påvisa signifikanta skillnader mellan företagsgrupperna.

Den andra analysen syftar till att analysera om det går att se en skillnad i den årliga omsättningsutvecklingen i tusentals kronor åren före och åren efter insats från Connect. Här analyseras alltså hur omsättningen har förändrats från år till år snarare än omsättningens nivå. En positiv effekt på omsättningen av Connects insatser förväntas leda till en gynnsammare årlig omsättningsutveckling åren efter insats än åren innan. Jämförelsen beräknas för samtliga företag som har fått insats och antal företag som haft en gynnsammare utveckling den senare perioden räknas. Under ett antagande om att insatserna inte har haft någon effekt på omsättningsutvecklingen väntas cirka hälften av företagen ha en gynnsammare utveckling efter insats medan cirka hälften väntas ha en sämre utveckling. Om en stor andel av företagen som fått Connects hjälp har haft en mer gynnsam utveckling efter insats än innan tyder det på att insatserna har haft positiv effekt. För att undersöka om effekten av insatser kan anses vara signifikant utförs även i den här analysen ett Mann-Whitney-test för det faktiska utfallet.

1.3.5 ETT LÄRSEMINARIUM MED VGR/REGION HALLAND OCH EN WORKSHOP MED CONNECT VÄST

Förutom ovanstående källor har också två lärseminarier/workshops genomförts. Måndagen den 15 april gjordes en presentation för VGR och Region Halland, där den samlade utvärderingen och rapporten gick igenom. Inspel från detta seminarium har inkorporerats i denna rapport. Fredagen den 19 april genomfördes en workshop med Connect Väst (medarbetare och styrelse, men företrädare för VGR och Region Halland deltog också). Fokus för denna workshop var några frågor viktiga framåt inför Connects strategidag i maj bland annat. Deltagarna resonerade kring ett antal teman som framkommit i utvärderingen genom att i mindre grupper gå mellan olika stationer i lokalen och skriva ner sina inspel. Grupperna arbetade med tre teman:

1. Finansieringsstruktur
2. Balans mellan resurs och prioriteringar
3. Synlighet och verksamhet i hela och båda regionerna

I slutet av workshopen diskuterade gruppen hur Connect Väst arbetar om 25 år och vilka omvärldsfaktorer som påverkar regionen och plattformen då. Resultatet från denna workshop har inkluderats i analysen och slutsatserna i denna rapport.

1.4 DISPOSITION

Vi har valt att disponera denna rapport enligt följande. För att vara extra tydliga har vi medvetet valt en disposition som följer uppdragsgivarens önskemål när det gäller frågeställningar som ska belysas. I nästa kapitel, kapitel 2, redogör vi för utvärderingsområde 1 (Resultat och effekter). I kapitel 3 redogör vi för utvärderingsområde 2 (Genomförande och organisering). I kapitel 4 gör vi den samlade analysen och framför allt presenteras våra samlade slutsatser. I kapitel 5, avslutningsvis, presenteras våra rekommendationer.

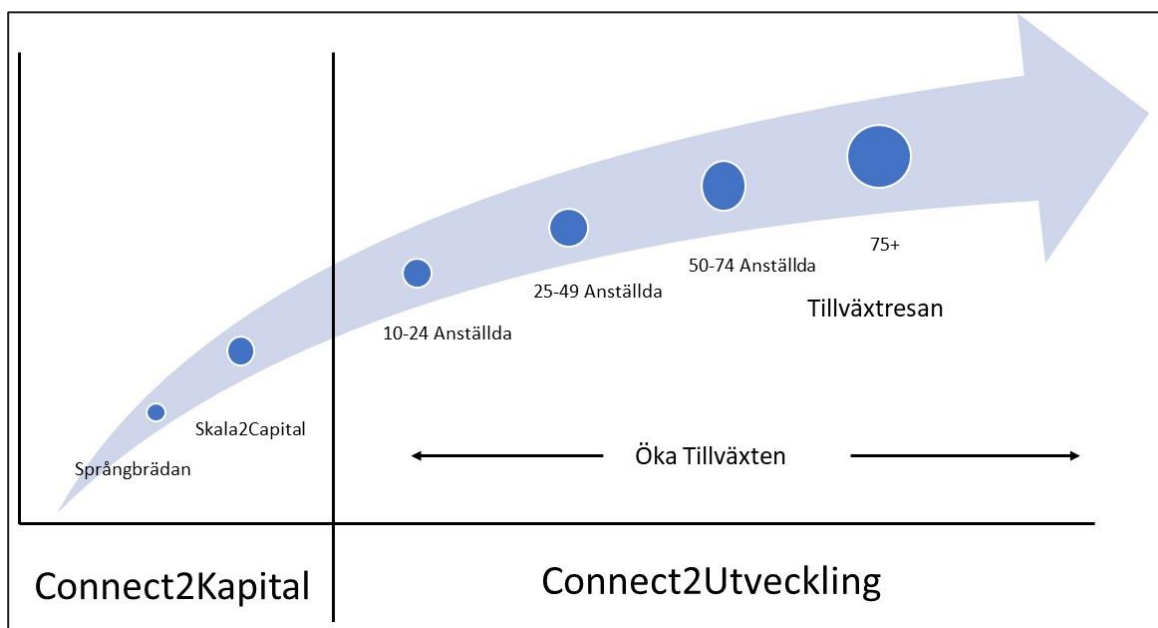
2. ÄR DE AKTIVITETER SOM GENOMFÖRS OPTIMALA OCH SKAPAR DE RESULTAT OCH EFFEKTER?

2.1 VILKA AKTIVITETER GENOMFÖRS?

2.1.1 INLEDNING

Connect Väst erbjuder när denna utvärdering genomförs (våren 2024) nedanstående aktiviteter/processer (se Figur 1) riktade mot att stärka företag, i olika skeden och av olika storlek. Aktiviteterna genomförs idag utifrån en samlad modell. Det finns alltså aktiviteter för företag i två faser av sin utveckling; först Connect2Kapital och därefter Connect2Utveckling för företag som kommit längre (och är större omsättnings- och sysselsättningsmässigt).

Figur 1: Connects huvudinsatser 2024.



I detta kapitel beskrivs insatserna/processmomenten. Vi inleder med den del, Connect2Kapital, som inriktar sig mot start-ups och företag i tidiga skeden som behöver ta in kapital.

2.1.2 CONNECT2KAPITAL

Connect2Kapital är Connects process för att arbeta med företag som befinner sig i tidiga skeden. Den består av två processer: Språngbrädan och Skala2Capital.

SPRÅNGBRÄDAN

Språngbrädan är en process som syftar till att utveckla företag i tidiga skeden, göra dem mer investeringsredo.

Dagens Språngbräda skiljer sig från den Språngbräda som fanns innan pandemin. Något förenklat kan man säga att innan pandemin så var aktiviteten "Språngbrädan" relativt "lätt i sin process". Under pandemin påbörjade Connect ett utvecklingsarbete som handlade om att strukturera Språngbrädan och att växla upp innehållet. Språngbrädan idag är därför en process som består av ett antal workshops.

Språngbrädan sträcker sig över tio veckor med fyra omgångar per år och riktar sig till sex bolag per omgång. Startups behöver vara redo för att kunna dra nytta av programmet och de bör ha registrerat aktiebolag och de individer som driver bolaget måste vara mottagliga för feedback och coaching. En screeningprocess används för att välja ut de bästa kandidaterna baserat på teamets erfarenhet, kunskap om marknaden och andra faktorer. De utvalda företagen får sedan möjlighet att arbeta med mentorer under tolv timmar, matchade efter företagets behov och strategier. Under programmet får företagen utbildning i kapitalstrategi och olika finansieringsalternativ samt förståelse för ägande och investeringsprocesser. Andra ämnen som behandlas inkluderar kommunikation, marknadsföring och PR, samt värderingsarbete och förhandlingsteknik.

Efter dessa workshops fortsätter resan med personliga introduktioner, investerarmöten och till kapitalmarknaden. En betydande del av programmet ägnas åt att finslipa pitchar och tillväxtplaner, med individuell feedback och kompetenspaneler för att identifiera förbättringsområden och stärka företagets presentationer inför investerare.

En ytterligare workshop är under planering inom ramen för Språngbrädan. Den ska fokusera på hållbarhet, i synnerhet det som brukar kallas utmaningsdriven innovation eller som Vinnova i sitt nya program kallar det "impact innovation". Det vill säga, affärsidéer som fokuserar på omställning och att lösa olika samhällsutmaningar. Fler och fler bolag i tidiga skeden som Connect Väst kommer i kontakt med har med sådana aspekter i sin företagsidé och sin värdegrund. Samtidigt som att det fortfarande finns osäkerheter och kunskap när det gäller exempelvis finansiering, affärsmodeller med mera.

SKALAMEDKAPITAL

SkalamedKapital (ibland kallas det "Scale2Capital" och ibland om vi förstått det rätt "tillväxtkapital") är en process för bolag som vill växa genom att attrahera venture capital (riskkapital). Processen innefattar att bolagen under tre månader och åtta workshops på tu man hand med sakkunniga i sektorn "coacher" gör bolaget mer attraktivt för önskade investeringar. Processen riktar sig till bolag som har en omsättning om ungefär 5–10 miljoner SEK, och som behöver 10-90 miljoner SEK i kapital. Bolagen behöver också vara ett AB, ha en styrelse och viss bolagsmognad, liksom en marknadsposition där man antingen säljer till stora kunder eller har stora volymer. Efter tre månader av att ha fått coaching av Connect och utvald coach ställs bolaget inför en panel som ger konstruktiv feedback på hela bolaget. Därefter följer löpande introduktioner till möjliga riskkapitalister/investerare innefattandes 1-4 möten per år, liksom syndikeringsmöjligheter som koordineras av Connect. Efter genomförd process synliggörs bolaget på tre digitala plattformar för europeiska investerare.

2.1.3 CONNECT2UTVECKLING

ÖKA TILLVÄXTEN

I den här aktiviteten, vars föregångare kallades "Företagsacceleratorn", ges företag möjligheten att identifiera de strategiska vägval man står inför, få valet analyserat av rätt kompetens från näringslivet och gå till praktisk handling- på 90 dagar. Processen har förkortats för att behålla och skapa momentum. Insatsen riktar sig till VD och ledningsgrupper som är redo att ta nästa steg i utvecklingen. I ett första steg görs en analys, där ställs ett antal påstående i tiosiffrig skala, till exempel inom digitalisering och hållbarhet. Utkomsten är ett diskussionsunderlag som bidrar till fortsatt affärsutveckling, till exempel genom trianguleringsmetodik baserat på de olika svaren i analysen. Tidsperspektivet för aktiviteten är 18- 24 månader. Enligt Connect händer det sällan att bolag avbryter aktiviteten.

Vidare kan processen beskrivas i ett antal "sprintar" som tar vid efter analysen: Strategisk sprint, taktisk sprint och praktisk sprint. I den första strategiska sprinten ska företaget förstå och summera sin strategiska analys. I den taktiska sprinten inarbetas perspektiv på vägval, ombearbetning och komplettering med resurser i form av en kompetenspanel (ibland refererat till som "perspektivgenomlysning"). Idag genomförs den taktiska sprinten digitalt för att inkludera fler kompetenser än de i regionen, nackdelen är att det eventuellt görs på bekostnad av att bolagen och investerare inte träffas på plats i regionen och får synlighet- resonerar Connect själva. Här gjordes ett vägval där Connect 2021 valde att rätt kompetens trumfar synlighet i det här sammanhanget.

I den slutliga praktiska sprinten görs en riktningsoflyttning mot första etappmål innefattandes en handlingsplan för att realisera sin tillväxtplan, och företaget träffar en advisory board som väljs ut genom en process som Connect tagit fram för att möta bolagets behov, och som samlas vid tre tillfällen med tydligt avslut på tillfälle tre. Det finns därtill ett läroprogram och verktyg som heter "Loops" med material och stöd och som är tillgänglighetsanpassat.

TILLVÄXTRESAN

Processen "Öka tillväxten" fick två motstridiga kommentarer när Connect själva utvärderade. Å ena sidan uppfattades aktiviteten fortgå utan tydligt avslut, å andra sidan uppmanades Connect att ta hand om företagen bättre och inte släppa dem "för tidigt". Nyligen lanserades därför Connect "Tillväxtresan", ett tvåårigt lågintensivt ledarskapsprogram som av vissa intervjupersoner refereras till som "VD-nätverket". Aktiviteten följer den tillväxtplan som satts i " Öka tillväxten" och under dess 18-24 månader långa period träffas deltagarna i Tillväxtresan tio gånger. Målgruppen är bolag som är eller vill bli redo för en kontinuerlig tillväxtresa, och som söker kunskap och verktyg för att växa snabbare än övriga marknaden. I fokus står att utveckla både bolagen i stort och individerna som deltar, liksom att ge förutsättningar för att nå mätbara resultat. Här pågår även ett arbete med ökat fokus på hållbarhet, klimat och de globala målen.

RE:DO

RE:DO är en relativt ny satsning som anspelar på "redo" (för nästa steg), liksom "re-" i anspelning på hållbarhet, kan Connect idag följa bolagen över en längre tid, efter avslut på "Tillväxtresan". Aktiviteten är ett relativt nytt inslag i Connects erbjudande.

2.1.4 ÖVRIGA AKTIVITETER

Förutom de större processer som Connect Väst erbjuder så genomförs också andra aktiviteter, vissa som enstaka insatser, andra återkommande under verksamhetsåret. Några exempel:

- Öppna seminarier och webinarier tillgängliggörs i kalendern på webben och via nyhetsbrev och sociala medier
- Öppna utbildningar digitalt till exempel "Crash course" på olika tema såsom "Nyfiken på att investera i startups"
- Syndikeringsutbildningar
- Nätverksträffar för medlemmar, till exempel "Partnerfrukost"
- Get Connected är Connects affärsnätverksträff som ses på återkommande träffar
- "Connectdagen" som genomförs årligen där Connect bjuder in hela sitt nätverk med återkommande 400 deltagare. Syftet är att lyfta nätverket och synliggöra Connects erbjudanden och personer. I år firar Connect 25 år under Connectdagen i oktober.
- Investerarnätverk och investerarutbildningar
- Inbjudningar till perspektivgenomlysningar (Kompetenspaneler) publiceras löpande på webben

2.2 HUR GENOMFÖRS DE?

2.2.1 INSATSERNA ERBJUDS I SAMSPEL MED PARTNERS/NÄTVERK

2018 fanns 180+ investerare som sedan drogs ner till 10-20. Därefter byggdes nätverket upp igen i linje med Connects nya principer och positioneringsmål. Idag finns 190 i nätverket men aktivt arbete görs med 90-100 betalande parter. Investerarna är oftast privatpersoner (affärsänglar). De individer som investerar i Connectbolagen alltså små och investerar 5milj kronor i medel per investerare. Men Connect möjliggör också syndikeringsgrupper, alltså att investerare kommer samman och erbjuder en större summa genom att dela på risken. Coacher, mentorer, panelmedlemmar arbetar pro-bono i Connect. Vi har utifrån data vi erhållit från Connect Väst gjort en räkneövning för att visa hur den modellen gynnar det samlade främjarsystemet. I tabell 2 nedan har vi utifrån data från Connect skattat de timmar som görs pro-bono samt satt en timkostnad på 1000 SEK (ett uppskattat värde för en konsulttimme).

Tabell 2: Ideella timmar per år (skattade)

Ideella timmar per år uppskattade utifrån insatser som Connect genomfört mot bolagen			
År	Timmar	Ideell finansiering	Kommentar
2019	7 500	7 500 000	Insatser inom ramen för de äldre processerna.
2020	7 500	7 500 000	Pandemi och samt förändringsarbete. Färre bolag i insatser inom ramen för Språngbrädan.
2021	11 400	11 400 000	Processer som Navigera och Avancera pågick. Connect hade vidare många bolag inne i Språngbrädan.
2022	6 200	6 200 000	Den nya och nuvarande processen (inte Tillväxtresan dock). Paneler med mera ser lite annorlunda ut. Vidare genomförs mer insatser digitalt
2023	6 200	6 200 000	Samma erbjudandepaket som 2022 plus att Connect började erbjuda Tillväxtresan. Den är dock resurseffektiv i bemärkelsen att färre timmar "behövs".

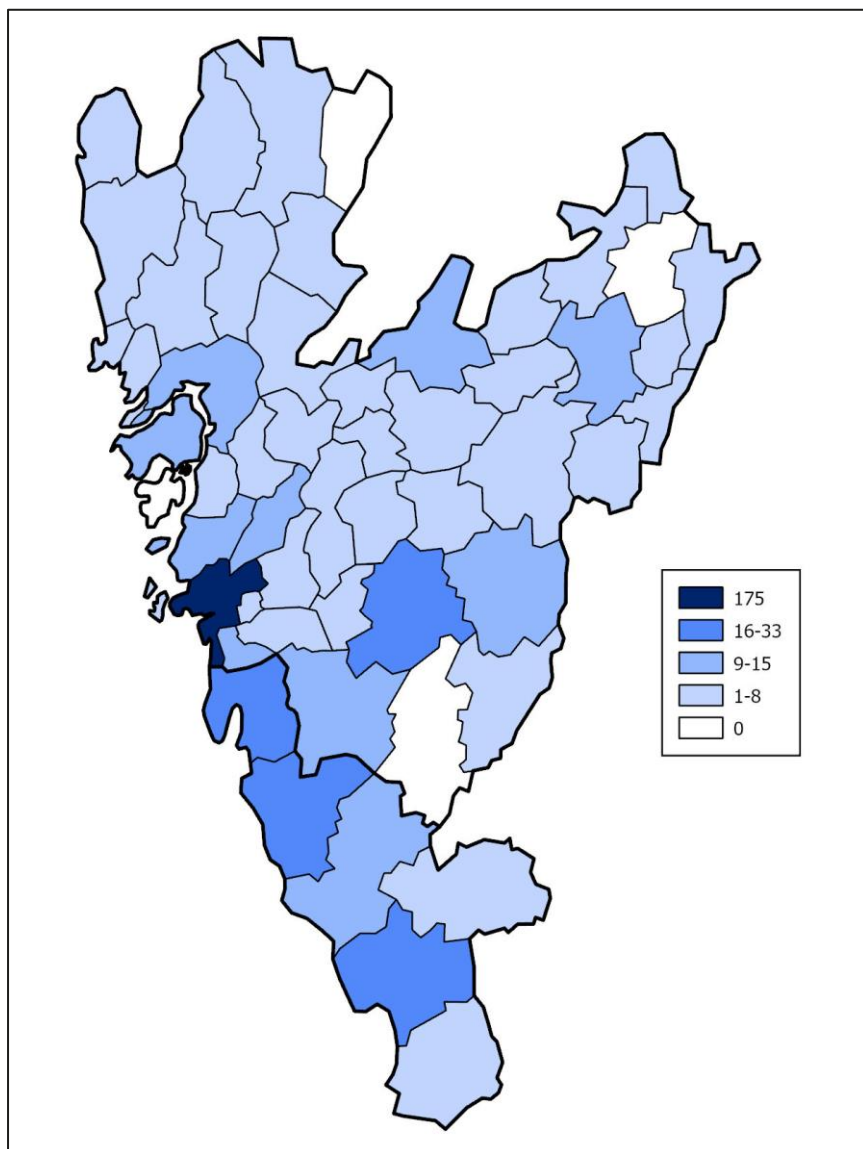
2.2.2 GEOGRAFI OCH FÖRDELNING MELLAN INSATSER

EN SAMLAD BILD 2018-2024

Så långt möjligt utifrån de data som vi har tillgängliga ser en samlad fördelning av de bolag Connect Väst arbetat med ut som följer.² I Västra Götaland och Halland finns sammanlagt 55 kommuner (49 i Västra Götaland och 6 i Halland). Som vi kan se har Connect genomfört insatser i 51 av de 55 kommunerna i Halland och Västra Götaland. Som vi kan se har under denna period insatser gjorts i alla kommuner utom fyra i Västra Götaland (Åmål, Tjörn, Svenljunga och Töreboda). Insatser har gjorts i alla Hallandskommuner under tidsperioden.

² Vi har få data för 2023. Tror dock att den samlade bilden räcker, trots detta. Vi vill dock poängtera detta.

Karta 1: Kommuner som haft ett bolag med säte i kommunen som varit föremål för insats av Connect Väst 2018-2024

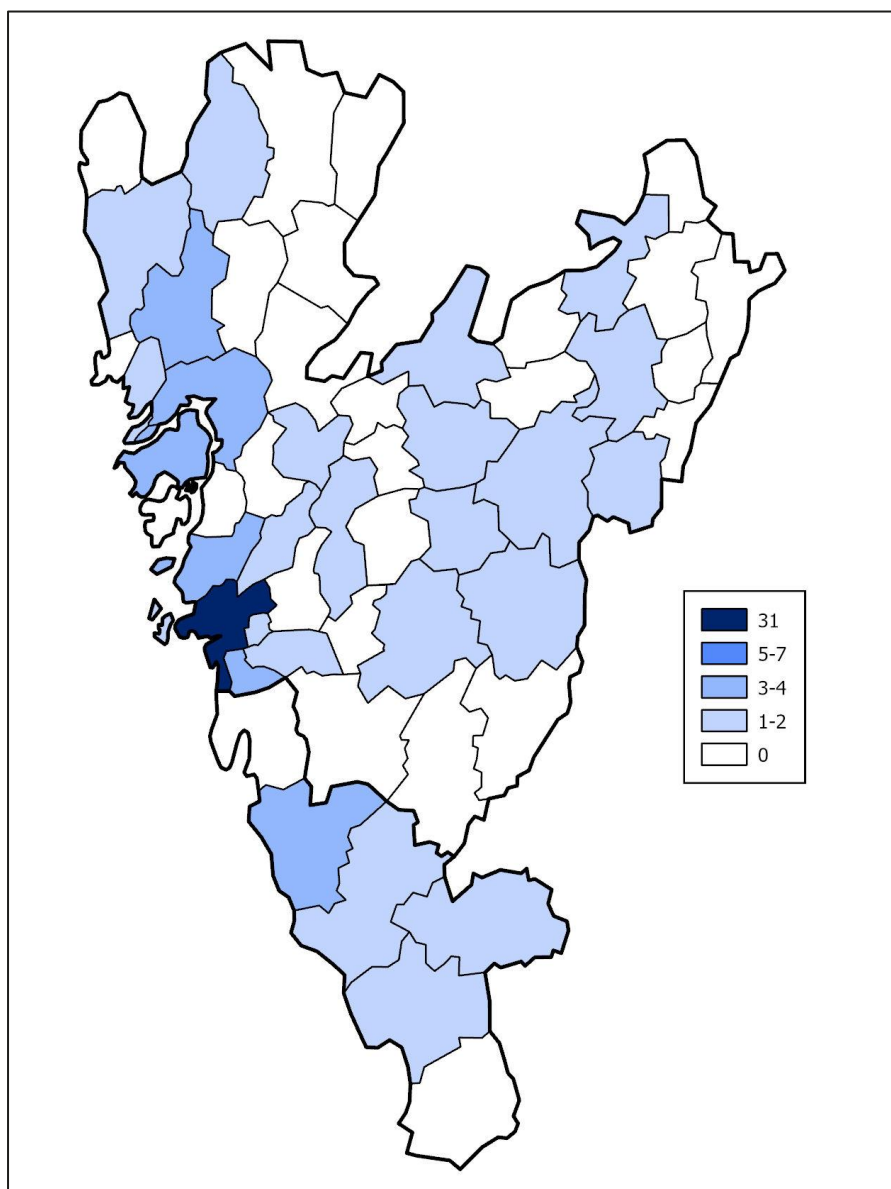


SITUATIONEN 2024

I skrivande stund (våren 2024) är 99 bolag inne i processer i fyra av de ovan beskrivna processerna (Språngbrädan, Tillväxtkapital, Öka Tillväxten och Tillväxtresan). Tillsammans omsätter dessa 99 bolag drygt 4,5 Miljarder SEK och de sysselsätter 1441 personer. Uppgifterna bygger på senast godkända bokslut (2023, i något fall 2022). Sysselsättningsuppgifterna baseras på de helårsekvivalenter som uppges i återrapporteringen. Vi har inte haft möjlighet att kontrollera för företag med flera arbetsställen (de flesta förefaller dock ha ett arbetsställe i Västra Götaland eller Halland. Sägås ska också att väldigt många av bolagen som genomför Språngbrädan inte ännu redovisat ett bokslut, alternativt har låg omsättning/annan finansiering än omsättning. Få uppger också att de har några sysselsatta i sina bokslut. Detta i sig är inte konstigt: det handlar om bolag i startfas.

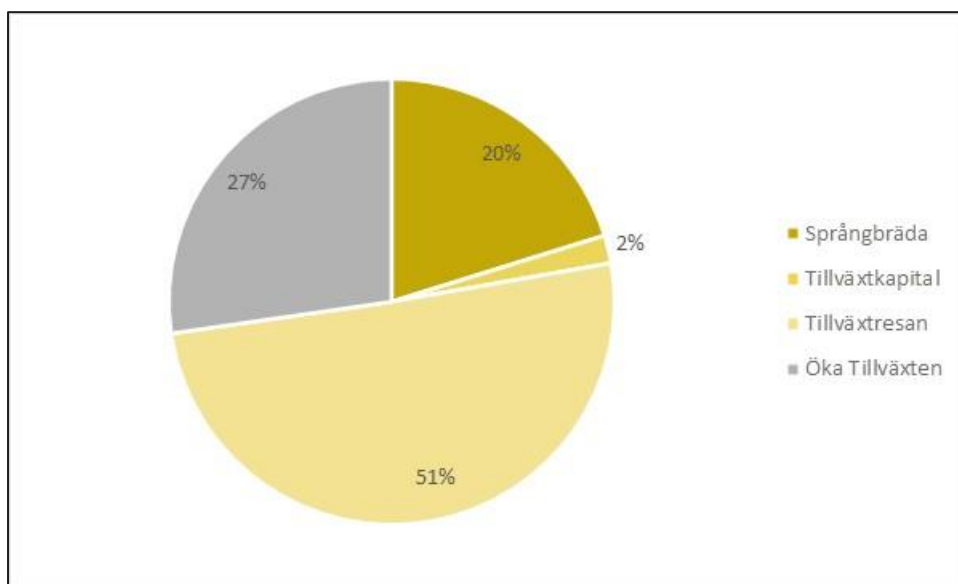
I kartan nedan redovisas den geografiska fördelningen. I skrivande stund, våren 2024, genomför Connect Väst insatser i bolag som finns i 31 av kommunerna, det vill säga i 56 procent av kommunerna (observera att detta alltså inte är årsresultatet för 2024). I Västra Götaland genomförs insatser i 27 av de 49 kommunerna, det vill säga i 55 procent kommunerna och i Halland i 4 av de 6 halländska kommunerna, det vill säga i 67 procent av kommunerna.

Karta 2: Kommuner som haft ett bolag med säte i kommunen som varit föremål för insats av Connect Väst 2024



Det skiljer sig dock mellan de olika insatserna. De är inte jämnt fördelade mellan de fyra grupperna. I figuren nedan redovisas hur stor andel av företagen som finns i de olika insatserna 2024. Som vi kan se finns flest bolag i de två processer som rör lite större, mogna bolag.

Figur 2. Fördelning mellan de fyra insatserna 2024



Den geografiska fördelningen skiljer sig också. Karta 2 visar en bild, men bryter vi ned den kan vi se att det finns stora skillnader mellan kommuner. Om vi börjar med att redovisa de bolag som genomgår Språngbrädan eller Tillväxtkapital kan konstateras att det är 22 bolag av de 99. Av dessa 22 finns 21 i Västra Götaland (95 procent) och 1 i Halland (5 procent). Av de 22 bolag som Connect Väst arbetar med i dessa två processer finns 14 i Göteborg (eller 64 procent). I Västra Götaland finns företagen förutom i Göteborgs Stad i 6 av de 49 kommunerna (det vill säga i 12 procent av kommunerna) och i Halland i en av kommunerna (det vill säga 16 procent). Inte i Halmstad.

Tittar vi på Tillväxtresan och Öka Tillväxten kan konstateras att mönstret ser annorlunda ut 2024. I dessa två faser finns det samlat insatser i nästan 77 företag. Här ser spridningen annorlunda ut. Insatser genomförs i 28 av 55 kommuner, vilket innebär att insatser genomförs i 51 procent av Västra Götaland och Hallands kommuner 2024. Bryter vi ned det på respektive region kan konstateras att i Västra Götaland genomförs insatser i företag i 24 av de 49 kommunerna (49 procent). I Halland 4 av 6 (67 procent). I Västra Götaland blir koncentrationen till Göteborg mindre. Insatser görs i de två processerna i 22 av 67 Göteborgsföretag (33 procent). Inte heller i Halland är koncentrationen till Halmstad påtaglig: 4 av 10 bolag, det vill säga 40 procent av bolagen finns i Halmstads kommun.

LIKHETER OCH SKILLNADER MELLAN TIDIGARE ÅR VAD GÄLLER GEOGRAFISK FÖRDELNING (2018 OCH 2021)

Har det då skett någon förändring över tid? Om vi gör en jämförelse med två tidigare år – 2018 och 2021 – kan följande konstateras.³

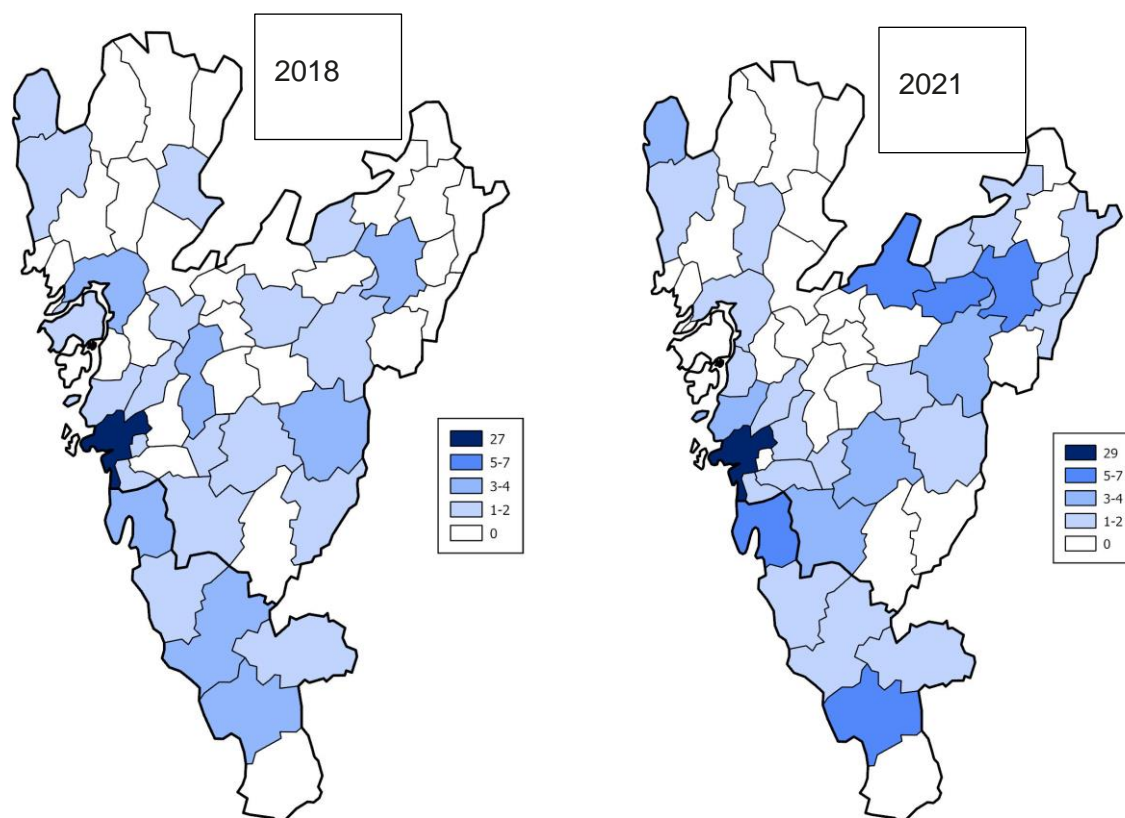
2018 så genomförde 22 bolag dåvarande Språngbrädan. Dessa fanns i 7 av de 55 kommunerna (13 procent). De fanns i 5 av de 49 kommunerna i Västra Götaland och i 2 av kommunerna i Halland (Varberg och Halmstad). I Västra Götaland fanns 16 av de 20 bolagen i Göteborg (73 procent) i Halland 1 av de 2 bolagen i Halmstad (50 procent). 2021 var situationen följande när det gäller Språngbrädan. 25 bolag genomförde Språngbrädan. Av dessa 25 fanns 21 bolag i Västra Götaland och 4 i Halland. De 25 bolagen fanns i 11 kommuner av 55 (20 procent). 12 av de 21 bolagen i Västra Götaland fanns i Göteborg, vilket innebär ungefär 57 procent av bolagen. 2 av 4 fanns i Halmstad vilket innebar 50 procent.

Hur såg det då ut 2018 och 2021 när det gäller insatser mot lite mer mogna företag, lite större? Insatserna ser lite olika ut jämfört med 2024. Vi har använt Företagsacceleratorn som en proxy. Det gör att de är färre bolag än som förmodligen var inne i processer i de lite mogna bolagen (exempelvis bolag som var inne i flera erbjudanden, Connect Västs insatsportfölj såg annorlunda ut 2018 och 2021!). Med detta sagt kan konstateras att mönstret 2018 såg ut som följer.

Företagsacceleratorinsatser gjordes i 53 bolag som fanns i 25 av 55 kommuner (47 procent). I Västra Götaland finns 79 procent av bolagen och 21 procent i Halland . I Västra Götaland fanns bolagen i 20 av 49 kommuner (41 procent) och i Halland i 5 av 6 kommuner (83 procent). Hur ser då koncentrationen ut till Göteborg respektive till Halmstad? Av de 42 bolagen i Västra Götaland fanns 14 i Göteborg (33 procent) och 2 av 11 i Halmstad (18 procent). 2021 genomfördes – utifrån den data vi har tillgängliga – insatser i 13 bolag. Insatser gjordes i 12 av 55 kommuner (22 procent). 12 av de 13 bolagen fanns i Västra Götaland (92 procent) och 1 bolag i Halland (i Hylte kommun). Av de 12 bolagen fanns 2 i Göteborg (17 procent).

³ Viktigt att komma ihåg i sammanhanget att Connect Väst förändrat sina insatser på olika sätt, de är inte helt kompatibla. Jämförelsen ger ändå en bild.

Karta 3: Kommuner som haft ett bolag med säte i kommunen som varit föremål för insats av Connect Väst 2018 och 2021



LIKHETER OCH SKILLNADER MELLAN TIDIGARE ÅR VAD GÄLLER BRANSCHBREDD

De olika Connectbolagen i Sverige har lite olika fokus. I synnerhet Connect Uppsala, som har ett ganska stort fokus på bolag inom life science (inte enbart, men i stor utsträckning). Andra Connectbolag som Syd å andra sidan har en väldigt bred portfölj. Detta gäller också för Connect Väst. Om vi tittar på de bolag som är inne i någon process våren 2024 kan konstateras att de 99 bolagen finns inom 66 SNI-koder. Dessa fördelar sig väldigt brett över ett stort antal branscher. Jämför vi med 2018 så kan konstateras mönstret är ungefär lika. Om möjligt var de ännu bredare 2018, då de 55 bolagen fanns inom 52 SNI-koder. Företagen som får stöd av Connect Väst finns således i en stor bredd av branscher, i synnerhet de som får stöd inom ramen för Tillväxtresan och Öka Tillväxten.

2.2.3 HUR UPPLIVER MÅLGRUPPEN FÖRETAG ATT CONNECT VÄST GENOMFÖR SITT UPPDRAG?

Det finns en generell nöjdhet med hur Connect Väst genomför sina insatser. Återkommande svar visar på att Connect i förhållande till exempelvis Almi Företagspartner/invest och inkubatorerna med bedöms som mer agilt i sitt arbetssätt. Något som ligger i linje med målgruppens behov. Connect beskrivs enligt en intervjuperson positionera sig mellan en inkubator och accelerator, ett gap där få aktörer är verksamma. En partner beskriver värdet av att de får anpassade möten nischade för sin

specifika verksamhet och målgrupp tillsammans som Connect i syfte att nå rätt slags företag. Connect Väst upplevs ha en tydlighet i deras insatser och de processer som omfattas. En annan partner berättar att Connect snabbt kunde erbjuda en anpassad workshop utifrån bolagets behov, när bolaget i fråga inte kunde invänta en särskild aktivitet. Två exempel på citat från intervjuerna:

”Vi var först med i en annan inkubator men vi tyckte att den var för långsam.”

”De har korta ledtider. De andra organisationerna som stödjer har ofta långa tidsperspektiv. Man behöver korta möten, korta actions.”

Connect Väst beskrivs även ge ”mer valuta för pengarna” där ett företag betalade mindre för en process hos en annan stödjande aktör men upplevde att de fick ut betydligt mer av Connect Väst insats. Ett företag beskriver att processen i fråga hade tagit längre tid om de hade behövt göra resan själva utan Connect.

Ett annat exempel på Connects flexibilitet går att finna i slutrapporteringen för ”Redo för kapital” 2022 där Connect skriver till VGR att man delvis på grund av lågkonjunkturen fick ett inflöde av andra typer av bolagen än de tillväxtbolag som till exempel Språngbrädan vänder sig till. Då valde Connect att till exempel lotsa en del företag till inkubatorer särskilt de som är i tidigt skede, och de lite större bolagen fick man jobba med på andra sätt än vad som var tänkt inom ramen för den finansiering man delgavs.⁴

2.2.4 HUR UPPLIVER ANDRA AKTÖRER ATT CONNECT VÄST GENOMFÖR SITT UPPDRAG?

Det framkommer en delad bild av de beskrivningar respondenterna har om hur Connect Väst genomför sitt uppdrag. Kommunalförbunden upplever i viss grad att verksamheten är relativt personberoende och att vid personalbyten tappar verksamheten styrfart. Det finns en uppfattning att verksamheten fokuserar alltför mycket på skalbara företag som inte är ”för små”. Vidare efterfrågas en kunskaps- och kompetenshöjning bland Connects rådgivare inom hållbarhet, cirkularitet och säkerhetsfrågor.

Jag skulle vilja se en kompetenshöjning av rådgivarna, att de är i framkant. Många företag står inför stora utmaningar. Finns säkert vissa som är det men har sett att vissa i systemet inte håller den nivån.

Det beskrivs även att den minskade lokala förankringen upplevs ha bidragit till att man till viss del saknar ett nära samarbete med kommunalförbunden och lokala främjandeaktörer. Det efterfrågas mer fysisk närvaro för att fånga upp företagen.

Det behövs någon som samarbetar med kommunerna. Att vara fysiskt på plats, bygga relationer på plats. Företagen avsätter bara tid om de är trygga.

⁴ MRU 2022- 00250 Slutrapport.

Samtidigt belyser man att Connect Väst har varit snabbfotade vid omvärldsförändringar som till exempel pandemin där man kundanpassat processerna (digitalisering till exempel) och avvecklat insatser som skapat mindre mervärde.

De har skruvat i sina processer och är mer tidsenliga. Det är en fördel att de är en sådan organisation och kan göra sådana förflyttningar.

Även under pandemin riggade verksamheten en "företagsakut" och stöttade upp med rådgivare och hade även då en person fysiskt på plats i respektive delregion. Ett mer strukturerat samarbete efterfrågas med stärkt dialog mellan de aktörer som jobbar i systemet dvs kommuner, näringslivschefer och främjandeaktörer med mera.

Kommunalförbunden upplever en viss svårighet att se den nytta som Connect bidrar med, det handlar till viss del om brist på dokumentation. Här efterfrågar man att Connect konkretiserar och levererar hur de bidrar till regionens RUS, innan dess har man svårt att höja bidragen. Det handlar mer specifikt om att bli bättre på att knyta an till delregionernas mål och prioriteringar till exempel cirkularitet, omställning, elektrifiering, kompetensförsörjning och tydliggöra hur Connects insatser ska bidra till detta.

När det gäller främjaraktörerna så är bilden – utifrån våra intervjuer – inte helt entydig. Det finns en viss skillnad mellan Halland och Västra Götaland. I Västra Götaland förefaller de intervjuade ha en mer positiv bild av Connects betydelse och upplevs mer samverkande. I Halland lyfts att Connect Väst är mindre synliga samt att det finns en viss överlappning (exempelvis mellan Connect och inkubatorn HighFive). Den samlade bilden av de intervjuade främjaraktörerna är dock att de ser att Connect Väst gör nytta och fyller en roll, i synnerhet deras insatser mot företag som är i tidiga skeden och behöver finansiering.

2.3 VAD ÄR RESULTATET FÖR DELTAGANDE FÖRETAG?

Nedan följer företagets syn på de insatser som Connect Väst erbjuder utifrån genomförda intervjuer samt annat underlag, exempelvis de uppföljningar som Connect Väst själva gör. Rent övergripande är det stor nöjdhet, både med kompetens och med hur Connect levererar sina insatser.

2.3.1 CONNECT VÄSTS INSATSER HAR BIDRAGIT TILL ÖKAD OMSÄTTNING OCH ÄVEN SYSSELSÄTTNING

För merparten av företag har deltagandet i Connect Väst insatser bidragit till ökad omsättning ett tag efter avslutad insats. Detta ser vi också i statistiken, även om det alltid är komplext att peka ut en orsak (i det här fallet Connects insats som den viktigaste).

En intervjuperson reflekterar över att den relativt låga kostnaden för att delta i Connects aktiviteter/program var avgörande för att det relativt lilla bolaget i tillväxtfas skulle kunna prioritera att delta. Connect Väst uppfattas ha varit bärande för att på olika sätt skapa förutsättningarna att växa till exempel genom att ändra ägarstruktur i företaget eller att ta fram ny affärsplan.

Vi ökade omsättningen stort strax därefter och då hade vi förutsättningarna för det och var rustade för det.

Utifrån intervjuerna är Språngbrädan den insats som får övergripande höga betyg och lovord. Liknande resultat fick Connect själva när de pratade med ett 70-tal företag som har gått Språngbrädan, och de tidigare aktiviteterna Företagsacceleratorn eller Navigera & Avancera under slutet 2019 eller 2020. Ett medskick de fick i undersökningen var bland annat att se över förväntningarna på Språngbrädan (att bli investeringsredo) så att innehållet är tydligt kommunicerat från början. Det är också något som Connect jobbat med sedan dess, och som är viktigt att säkra även framåt. Baserat på statistik från de bolag som deltagit i språngbrädan visar de på resultat i form av ökad omsättning. Under 2019–2021 deltog 371 bolag nationellt i Språngbrädan och av dessa fanns 104 hos Connect Väst (28 procent). 68 procent av Connect Väst-bolagen tog in kapital efter avslutad Språngbräda (380 MSEK). De 20 bolag som gick Språngbrädan 2018 hade tre år senare ökat sin omsättning med över 70 procent. Som vi kan se förstärks detta också av den effektanalys vi gjort. Även om denna bör tas om inte med "en nypa salt" så med viss försiktighet. Inte för att den är metodmässigt tveksam utan för att det är mycket komplext att mäta denna typ av insatser. Många olika aspekter påverkar, inte bara Connect Västs insats.

Connects EU/strukturfonds-projekt ScaleUp vars syfte var att bygga upp en process som gör företagen redo för externt ägarkapital medfinansierades också av Halland och VGR, och attraherade 250 miljoner kronor i tillväxtkapital.⁵ Efter en övervägande positiv utvärdering fick projektet "Redo för Kapital" fått finansiering som ett sätt att bygga vidare på arbetet som gjordes inom ScaleUp. När projektet ScaleUp utvärderades konstaterades att målgruppen erhållit varaktiga strukturella förändringar som följd av att ha deltagit i processer som Acceleratorn/Språngbrädan.⁶

2.3.2 CONNECT VÄSTS INSATSER SKAPAR INGÅNGAR TILL NYA NÄTVERK OCH SAMARBETEN SOM KAN LEDA TILL TILLVÄXT OCH LÅNGSIKTIGA RELATIONER

Flera företag lyfter att deltagandet i Connects insatser har resulterat i fortsatta samarbeten med till exempel mentorer, investerare och utbildare. Ett företag verksamt inom den kreativa sektorn lyfter bland annat att "pitchdagen" (som ingår som en del i Språngbrädan) öppnade upp för kontakter till andra företag. Nyttan kom framför allt genom de relationer som bildades med relevanta kontakter och som fortlöpte efter avslutad aktivitet. Ett annat företag beskriver att de genom deltagandet fått långsiktiga samarbeten med större leverantörer, kontakter kopplade till AI, jurister och revisorer.

"Mentorerna är jätteviktiga och vi fortsatte använda de nätverken. Det öppnade dörrar till massa ställen"

Flera företag lyfter att de idag har fortsatt stöd från de mentorer som deltog i Connect Väst insatser. Det beskrivs att det finns ett genuint och starkt engagemang från coacherna/mentorerna, som ofta följer upp arbetet efter avslutade insatser vilket leder till att deltagaren från företaget i fråga inte lämnas ensam efter avslutad aktivitet. Några exempel: en VD på ett familjeägt bolag berättade att

⁵ MRU 2023 00586 VB 2022-2024 Rapport.

⁶ Ibid.

deltagandet för hen hade en "medlande effekt" i den bemärkelsen att processen bistod deltagaren med stödet att som "utomstående" (från familjen) ta sig igenom känsliga men angelägna frågeställningar. Ett äldre företag i byggbranschen beskriver hur man genom coachstöd fick hjälp i att utmana gamla oönskade normer:

"Vi fick hjälp med att ta svåra samtal, till exempel i arbetet med att förklara varför andra kompetenser behöver in i vår verksamhet än byggexperter."

2.3.3 INSATSERNA BIDRAR TILL ETT STRATEGISKT INTERNT ARBETE.

Återkommande resonemang från intervjupersonerna är att Connects insatser "tvingar en" att göra sin hemläxa. Connect Väst insatser innefattar till stor del att företagen måste förbereda sig inför deltagandet på olika sätt. Detta upplevs som betydelsefullt då det bidrar till att företagen även efter insatsen fortsätter sitt strategiska arbete. Exempel på interna arbeten som företagen gjort med bakgrund i Connects aktiviteter är visionsarbete, prioriteringsfrågor i vägval på marknaden, tillväxtstrategier, styrmodeller, förändrade ägardirektiv, affärsplaner och marknadsföringsplaner. Intervjuade företag beskriver följande:

"Den stora vinsten var att de triggade oss att tänka och ställa frågor som vi kanske inte hade gjort annars. Coachen var viktig för att ställa familjeägda styrelsen mot väggen som jag som extern VD inte kunde med att göra."

"Nu har vi strategidagar, det hade vi inte innan."

"Jag har blivit mer strategisk... tränat mig i mitt beslutsfattande."

"Processen visade sig var mest värdefull- något vi kanske hade skyndat igenom om vi inte hade gjort arbetet (med affärsplan) genom Connect."

En av intervjupersonerna som tidigare gått de kortare processerna hos Connect är nu verksam inom VD-nätverket som Connect bildat och som är ett lågintensivt erbjudande. Connect:

*"En kommentar vi fick av en av våra coacher är att vi jobbar med det livslånga lärandet i ämnet "tillväxt", en kommentar som gör att vi känner att vi hamnat on-point i det livslånga värdeskapandet. Denna insikt har också fått oss att utveckla ett lågintensivt program för företag som vill/behöver utveckla långsiktiga tillväxtvanor i företaget. En process som implementerades 2023."*⁷

2.3.4 ÖVERGRIPANDE HÖG NÖJDHET BLAND FÖRETAGEN SOM TAGIT DEL AV CONNECTS TJÄNSTER

Intervjuade företag framhåller generellt en mycket positiv bild av Connect Västs insatser och erbjudanden. Detta ser vi också i de uppföljningar som vi tagit del av som Connect själva genomfört

⁷ Källa: MRU 2023 00586. VB 2022-2024 Rapport.

och genomför. Företagen framstår som mer positiva än aktörer i företagsfrämjarsystemet, lite tillspetsat. Nedan några kommentarer från de intervjuer med företag som Sweco intervjuat.

Vi har varit supernöjda. Väldigt bra att det var en tydlig process där man går från ett steg till nästa. Det är skillnad från andra aktörer, Connect är mer genomskinliga.

När man har ett sådant här program tvingas man själv att göra det lilla extra. Coacherna har varit proffsiga och guidande.

Det har varit ett rude awakening och nu har vi tagit in en investerare som vi träffade via Connect. Han har gått in och investerat nu. Vi lärde oss väldigt mycket snabbt.

Det är naturligtvis många faktorer som gör att företagen är nöjda. De upplever att de insatser som gjorts givit avtryck (att de förändrat organisation, men också att de hittat finansiering). Aspekter som lyfts är att Connect Väst ses som professionella, flexibla och kompetenta inom området och att man trots allt förstår olika bolags förutsättningar (även om också motsatsen framhålls, eller rättare sagt – vissa bolag kommer snabbt in på att de behöver en mer specifik, riktad kompetens snarare än en generell; med det sagt inte att Connect är dåliga, snarare att ett företags behovsbild kan vara lite annorlunda). På olika sätt lyfts nätverket med investerare och mentorer som delas med bolagen. Att man får med sig kunskap från workshops med mera. Några exempel från den uppföljning som Connect själva gjorde för några år sedan:

"Feedback-träffen/kompetenspanelen, gav mycket bra feedback. De som var med i panel och mentorerna var potentiellt intressantare än investerarna."

"Kompetenspanel otroligt bra. Man fick väldigt bra feedback och den var sammansatt bra."

"Nätverket visade sig vara över förväntan och det starkaste, att träffa investerare samt coacher/mentorer."

"Bra att få direkt feedback från investerare, sällan man får det i andra forum."

"Kompetenspanelen (övningstillfälle), ett mycket bra tillfälle med många deltagande profiler. Imponerande."

Vidare så framhålls att den icke-vinst-drivande dimensionen skapar ett stort mervärde. Detta genom att det finns en större "ogenomskinlighet" i andra aktörers stöd där de ofta bara "stoppar in pengar i olika bolag". Flera intervjupersoner belyser vikten av att Connect Väst är icke-vinstdrivande vilket upplevs ge ett annat värde och en tillit till skillnad från venture capital bolag som vill ha egen vinning på sina erbjudanden.

2.4 KAN VI SE NÅGON EFFEKT AV CONNECTS ARBETE NÄR DET GÄLLER FÖRETAGENS OMSÄTTNING?

Separata analyser har genomförts för de företag som har gått Språngbrädan och de som genomgått Företagsacceleratorn för att utvärdera de båda insatserna var för sig. Innan vi går in på själva effektanalysen är det viktigt att komma ihåg att det handlar om en två kohorter företag som genomgick insatser 2018. Som vi sett tidigare har Connect Väst de senaste åren – under och efter pandemin – arbetat intensifierat med att utveckla sitt erbjudande. Insatserna mot företagen ser i dag annorlunda ut (att göra denna effektanalys ger dock en indikation).

Även om förutsättningarna för en DiD-analys inte är uppfyllda, vilket beskrevs i avsnitt 2.4.1, har analysen ändå genomförts. Som väntat gick det inte att påvisa signifikanta effekter på företagens omsättning av vare sig Språngbrädan eller AF. Det betyder å andra sidan inte att vi har visat att det saknas positiva effekter. Nedan beskrivs resultaten av de icke parametriska tester som beskrevs i det inledande kapitlet.

2.4.1 SPRÅNGBRÄDAN – DET FINNS EN EFFEKT PÅ DELTAGANDE FÖRETAG JÄMFÖRT MED KONTROLLGRUPPEN

Analyserna visar att 19 av de 22 företag som gick Språngbrädan år 2018 hade snabbare omsättningsökning mellan perioden innan insats och perioden efter än jämförbara företag som inte fått hjälp av Connect. Resultatet av de icke parametriska Mann-Whitney-testet ger ett p-värde som är mindre än 0,01. Det innebär att det med stor sannolikhet går att säga att den gynnsammare omsättningsutvecklingen för företag som gått Språngbrädan jämfört med andra företag har systematiska orsaker snarare än att den beror på slumpen. Däremot går det inte baserat på den här analysen att dra slutsatsen att det är insatserna i sig som har lett till skillnaderna mellan företagsgrupper. Företagen som har gått Språngbrädan kan ha haft en snabbare omsättningsutveckling redan innan insatsen som sedan har fortsatt även efter.

För att utvärdera Språngbrädans effekt på omsättningen har även utvecklingen före och efter insats jämförts för de företag som fått insats. Beräkningarna visar att 14 av de 22 företagen hade en gynnsammare årlig utvecklingstakt efter än innan de gått Språngbrädan. Utfallet ger med ett Mann-Whitney-test ett p-värde på 0,07, vilket innebär att utfallet hade varit relativt osannolikt under förutsättning att insatserna inte skulle ha någon effekt. Samtidigt som utvecklingstakten för omsättningen för en stor andel av företagen som gått Språngbrädan har ökat under perioden har den sjunkit för jämförbara företag.

Slutsatserna av de båda analyserna är dels att företag som gått Språngbrädan har haft en omsättningsutveckling som är gynnsammare än omvärlden, dels att mycket tyder på att deltagande i Språngbrädan faktiskt har bidragit till den positiva utvecklingen.

2.4.2 FÖRETAGSACCELERATORN – SVÅRARE ATT IDENTIFIERA EN EFFEKT MED EN KONTROLLGRUPP

Av de 54 företag som genomgick Företagsacceleratorn år 2018 hade 38 en snabbare omsättningsökning mellan perioden innan insats och perioden efter än jämförbara företag som inte fått hjälp av Connect. Ett Mann-Whitney-test för utfallet ger ett p-värde som är mindre än 0,01, vilket tyder på att det med stor sannolikhet går att dra slutsatsen att det finns systematiska skillnader i omsättningsutveckling mellan företag som genomgått Företagsacceleratorn och andra jämförbara företag.

Däremot kan man inte dra slutsatsen att omsättningsutvecklingen har ökat till följd av just Företagsacceleratorns insatser. Av de 54 ingående företagen var det 25 företag som hade en ökad årlig omsättningsutveckling efter insats jämfört med innan, vilket innebär att drygt hälften faktiskt hade en försämrad utveckling. Då det är ungefär lika vanligt att företagen som gått Företagsacceleratorn har en sämre utveckling efter insats som att de har en bättre utveckling går

det inte att dra slutsatsen att Företagsacceleratorns insatser har bidragit på ett vare sig positivt eller negativt sätt.

Slutsatserna av analyserna för företag som genomgått Företagsacceleratorn är att de haft en tydligt gynnsammare utveckling än omvärlden men det verkar som att den positiva utvecklingen hade skett även utan insatser.

2.5 HUR HÄNGER OLIKA INSATSER IHOP OCH KAN NÅGOT GÖRAS ANNORLUNDA FÖR ATT BLI ÄN MER EFFEKTIVA OCH RELEVANTA MED UTGÅNGSPUNKT ATT SKAPA RESULTAT HOS FÖRETAGEN?

2.5.1 VILKA UTVECKLINGSBEHOV IDENTIFIERAR FÖRETAGEN?

ETT TYDLIGGÖRANDE AV SYFTET MED RESPEKTIVE INSATS SKULLE SKAPA YTTERLIGARE MERVÄRDE

En utvecklingsmöjlighet för Språngbrädan är att tydligare kommunicera syftet och hjälpa till med deltagarnas förväntningar så de vet vad de kommer ställas inför och behöver förbereda sig på. En informant önskar också att finansieringsmöjligheterna hade kopplats närmre aktiviteten. En annat övergripande resonemang är att förtydliga vad företagen "kan få ut" av respektive föreläsning eller program inom ramen för Connect Västs erbjudanden. Det upplevs ibland som att kommunikationen om en insats inte alltid överensstämmer med dess innehåll och inriktning. Två företag belyser det på följande sätt:

Lite tydligare vad det är för något man ska gå på. Att det kanske framför allt handlar om inspirationsföreläsningar och diskussion i stället för ett tillväxtprogram som de sålde in det som.

Språngbrädan... de kan och bör särskilja sig i sin kommunikation. Vara tydligare och jobba mer med det ur ett värdeerbjudandeperspektiv. Blev positivt överraskad inne i processen men hade inte den känslan innan.

TYDLIGARE UPPFÖLJNING EFTER AVSLUTADE INSATSER

Ett flertal företag efterfrågar att uppföljningsarbetet från Connect Väst efter avslutad utbildning/insats kan förbättras. Det handlar framför allt om att fånga upp var bolagen befinner sig, en tid efter avslutad insats, samt även utifrån den nya lägesbilden föreslå andra typer av stödsatser. I längden blir det en fråga om var Connects arbete börjar och slutar.

FUNDERA PÅ OM DET SKULLE GÅ ATT UTVECKLA AKTIVITETERNA TILL ATT OCKSÅ INNEFATTA STÖRRE FÖRETAG

Ett par intervjupersoner lyfter att Connect kanske borde öppna sina processer för fler än den nu av-satta målgruppen (små- och medelstort bolag i tillväxtfas). De hänvisar till att insatserna är så pass väl genomförda att fler och större aktörer skulle kunna dra nytta av dem. Detta är naturligtvis en intressant tanke, men samtidigt skulle kanske detta riskera att överlappa med andra insatser, av andra aktörer.

FORTSÄTT FÖRÄNDRINGSARBETET OCH TAPPA INTE FOKUS FRÅN STYRKORNA

Flera respondenter menar att det finns viktiga element inom Connect som behöver värnas, till exempel att säkerställa att även fortsättningsvis ha de kompetenser som behövs in-house, anpassad kommunikation som når fram hos målgrupperna, och att se den enskilda partner- ta sig tid att också prioritera de enskilda mötena vilket är ett resurskrävande arbete.

SE ÖVER FÖRUTSÄTTNINGARNA ATT VERKA I HELA VÄSTRA GÖTALAND OCH HELA HALLAND

En VD på ett företag i Fyrbodals kommunalförbund berättar att deltagandet i Tillväxtresan och FöretagsAcceleratorn var särskilt viktigt i syfte för hen att utvecklas som nybliven företagsledare. Samma person efterfrågar fler event "ute i regionen" och betonar att platsbesök i olika form har varit allra mest givande i längden:

"Connectdagen, eller vad det heter, är ju inne i Göteborg"

2.5.2 VILKA UTVECKLINGSBEHOV IDENTIFIERAR ANDRA AKTÖRER I SYSTEMET?

Utifrån denna utvärderings empiri kan framför allt två utvecklingsbehov lyftas (som andra aktörer i systemet identifierar). Det första handlar om att Connect bör bli ännu tydligare positionerade utifrån sin roll som "matchmaker" mellan bolag som söker kapital och investerare, i synnerhet de bolag som är i tidiga skeden. Det andra utvecklingsbehovet handlar om att tillsammans med övriga aktörer i det företagsfrämjande systemet sy ihop sina processer och erbjuda företag en sömlös lösning när de kommer i kontakt med någon av aktörerna. Det finns en uttalad önskan om ökad samverkan hos samtliga aktörer och att få den att fungera i praktiken är ett viktigt område framåt. I Halland beskrivs Connect kunna ta en viktig roll som gränsgångare mellan vad som beskrivs som en splittrad region med olika lokala aktörer som inte alltid hittar varandra.

TYDLIGARE KOPPLING TILL RUS OCH DE DELREGIONALA STRATEGIERN

Det framkommer från företagsintervjuerna att merparten företag ej haft kännedom om Connect Väst, innan de blivit slussade av annan part. Denna bild speglas även av andra aktörer vi haft dialog med, att varumärket Connect Väst behöver stärkas. En intervjuperson uttrycker följande:

Sedan är det ju att Connect Väst behöver bli mer känd som varumärke. Många vet inte att de finns, mer marknadsföring behövs.

En synpunkt som på olika sätt framförs av såväl kommunalförbund som övriga finansiärer är att Connect Väst tydligare borde visa hur och på vilket sätt man bidrar till RUSen och de delregionala strategierna. Det handlar om hur Connect väljer att kommunicera. Men det handlar också om hur Connect väljer att prioritera. Vilka är urvalskriterierna för de företag som väljs, om man kopplar till ett bransch- eller tillväxtperspektiv.

BREDDA PARTNERSKAPET OCH MER STRUKTUR I SAMARBETET

En styrelseledamot menar att partnerskapet behöver breddas. Just nu är det ett stort inflytande från banker och revisionsbyråer. Vissa bolag som pitchar får in finansiering och menar att de fått träffa

”fel” investerare. En partner resonerar kring att man i större utsträckning skulle kunna aktivera stora aktörer. Även mer struktur efterfrågas kring samspelet mellan Connect Väst och partners.

Det behövs ett mer strukturerat samspel att man sätter tydligt strukturer annars blir det lätt personberoende för vissa kontor. Att sitta ner med återkoppling, vad har fungerat bra förra året vad kan göras bättre framåt.

En aktörskategori som Connect Väst enligt vår bedömning borde arbeta mer med är IUC-bolagen. Vi kan exempelvis se i genomgången av företag som fått av Connect Väst också deltagit i projekt som drivits av ett IUC-bolag. Detta betyder inte per se att en överlappning föreligger, snarare att en gemensam samverkan skulle kunna bidra till att ytterligare stärka bolagen. Ett bolag som deltar i ett projekt som drivs av ett IUC-bolag med fokus på att kompetensutveckla bolaget när det gäller digitalisering/automation skulle kanske sedan kunna slussas vidare till Connect om ett investeringsbehov har uppstått. Detta var ett exempel. En annan aktörskategori som borde vara av intresse att samverka med är kommunernas näringslivskontor, exempelvis för att hitta bolag som kan vara i behov av Connects tjänster.

FORTSÄTT ATT STÄRKA HÅLLBARHETSARBETET

Enligt vissa upplevs Connect Väst vara svaga på hållbarhet/grön omställning. Det pågår dock ett arbete, i synnerhet i Språngbrädan där man utbildar affärsänglarna. Det här är också något som flera företag efterfrågar stöd inom. Två exempel från företagsintervjuerna:

”Nu kämpar vi lite med de nya hållbarhetsrapporteringarna som kommer bli krav.”

”När det kom plötsliga EU-direktiv fick vi inte ens info från vår branschorganisation”

3. ÄR GENOMFÖRANDET OPTIMALT STRUKTURERAT UTIFRÅN ATT SKAPA FÖRUTSÄTTNINGAR I LINJE MED VERKSAMHETENS MÅL OCH INRIKTNING?

3.1 HUR SER FINANSIERINGSSTRUKTUREN UT OCH HUR PÅVERKAR DEN VERKSAMHETEN?

Connect Väst finansieras via partnerintäkter, deltagaravgifter, Västra Götalandsregionen, Region Halland, kommunalförbund och projektstöd från EU:s regionalfond. Vad gäller Västra Götalandsregionen medfinansierar miljö- och regionutvecklingsnämnden (MRU) Connect genom verksamhetsbidrag på 3,5 MSEK per år från och med 2024. Verksamhetsbidrag är ett mer långsiktigt bidrag som fastställs i MRU:s detaljbudget. Även Region Halland har en typ av grundfinansiering på cirka 1 MSEK. Därtill erhåller verksamheten projektstöd av olika slag. I Connects årsredovisning för 2022 uppgick projektbidragen till drygt 4,3 MSEK.

Connect själva menar att finansieringsmodellen gravt försämrar verksamheten till exempel innebär den idag onödig OH och vissa målkonflikter mellan regionala mål/förväntningar och reella behov. Underkritisk i synnerhet i Västra Götaland Modellen med kommunalförbunden måste lösas.

En partner lyfter att ett viktigt arbete handlar om att balansera mellan det privata och offentliga. Som tidigare framkommit utgör den offentliga delen en viktig del för företaget, hur Connect Väst positionerar sig gentemot till exempel venture-kapital-bolag. Det finns därav även ett viktigt symbolvärde i att det finns ett regionalt stöd, som dessutom inte bara är storstadscentrerat. En partner uttrycker som följande:

Man måste ha balans i finansieringssidan och kan inte bli för tung åt privatsidan. De kan inte bli en försäljningsverksamhet.

I Halland utgör finansieringen en stor utmaning då Region Hallands finansiering av Connect (1 MSEK) är relativt omfattande. I synnerhet om det finns frågetecken rörande Connects leverans och roll ur ett politiskt perspektiv. En fråga som på sikt måste våga ställas i Halland tror Sweco därför är: behövs Connect i det halländska främjarsystemet? Det är inte samma sak som att Connect inte levererar nytta, men det förefaller som om det vore ett värde att Region Halland skulle genomlysa främjarsystemet utifrån ett antal funktioner – bland annat finansiering – och utifrån detta sedan strukturera olika prioriteringar av verksamhetsbidragen.

En styrelserepresentant visar viss oro över att finansieringen är tung åt privatsidan och att det är viktigt med balans. Connects volym är relativt stor jämfört med andra liknande satsningar runtom i landet vilket är en framgångsfaktor- blir volymen för liten kan man riskera att bli irrelevant och drunkna bland andra aktörer. Med det sagt kan Connect Väst likväl betraktas som underfinansierade i den bemärkelsen att summa måste ställas i relation till verksamhetsmål.

En partner med mångårig bakgrund inom Connect betonar vikten av att nyttja partnernätverket och enbart använda konsulter där kompetensen inte finns "internt". Samma intervjuperson understryker att Connect även framåt behöver vara anpassningsbara inom sina tjänsteerbjudanden så att de

förblir attraktiva för tillväxtbolag. En annan intervjuperson som är partner lyfter vikten av långsiktighet och att ta medlemsavgifter från partners.

3.2 FINNS DET PROBLEMSTÄLLNINGAR I UPPDRAGEN SOM CONNECT HAR SVÅRT ATT BEMÖTA IDAG?

När det gäller problemställningar i uppdragen som Connect Väst har svårt att bemöta idag så är de framför allt kopplade till två aspekter. Hållbarhetsfrågan och Räckviddsfrågan. Om vi börjar lite mer övergripande så är vår bild att Connect hanterat olika problemställningar väl under de senaste åren. Under pandemin ställde man exempelvis om snabbt. Företagen som intervjuats i samband med denna utvärdering lyfter också att Connect är snabbfotade samt att de på olika sätt stöttat direkt, alternativt indirekt. Visst innebär bredden att kanske inte alla problemställningar ett tillväxtbolag kan ha kan mötas. Vi uppfattar ändå att Connect Väst levererar. När det gäller hållbarhetsfrågan är vår bild att Connect Väst arbetar strukturerat med denna. I synnerhet inom ramen för Språngbrädan.

3.3 BIDRAR CONNECT VÄST TILL RUS OCH DE DELREGIONALA STRATEGIERNA?

En del i uppdraget handlar även om att bedöma Connect Väst bidrag till de regionala utvecklingsstrategierna och delregionala strategierna – vilket hänger samman med den regionala relevansen. Det är tydligt att det finns ett utvecklingsbehov för Connect Väst att tydliga integrera det lokala perspektivet i kommunikationsinsatser och vid ansökningar, till framför allt kommunalförbunden. Som tidigare nämnts lyfts detta främst i samband med Connect Västs ansökningar som kommunalförbunden upplever som "för generiska" med en vag koppling till centrala prioriteringar och mål i delregionala utvecklingsstrategier. Särskilt kopplat till hur Connect Väst med sina insatser syftar att bidra till omställningsarbete och cirkularitet. Swecos bild utifrån intervjuer och underlag är att Connect Väst bidrar tydligt med sina insatser till mål i RUSen och delregionala strategier kring till exempel ökad konkurrenskraft och tillväxt, kompetensutveckling (där företagsrepresentanter som deltar i Connect insatser tydligt höjer sin kompetens) och att bidra till attraktiva arbetsplatser med mera.

Samtidigt behöver Connect Väst bli bättre på att tydliggöra detta. Dels i ansökningar till kommunalförbunden där det behöver klargöras vilka delregionala mål och prioriteringar som Connects insatser bidrar till. Dels även hur organisationen kompletterar andra stödjande aktörer i systemet, vilket mervärde skapar Connect jämfört med andra lokala främjandeaktörer? Även kopplat specifikt till hur insatserna ska stimulera företagens och övriga organisationers förmåga till omställning, cirkulära affärsmodeller med mera. Connect har som tidigare nämns ett pågående omfattande arbete med hållbarhet som en integrerad del i aktiviteterna. Detta arbete tycks dock ej vara tydligt kommunicerat till vissa finansiärer vilket Sweco uppfattar skapar en bild enligt vissa att Connect Väst till stor del saknar kunskap och täckning för dessa frågor.

En ytterligare aspekt som bör diskuteras är huruvida Connects bredd när det gäller målgruppen verkligen driver fram de områden som prioriteras inom RUS och de delregionala strategierna. Connect Väst arbetar – i synnerhet när det gäller Tillväxtresan och Öka Tillväxten – inte enbart med företag finns i utpekade smarta specialiseringsområden i Halland och Västra Götaland. Bolagen

finns i en bredd av branscher från olika delar av IT-sektorn, handel, bygg, transport, tjänstekonsulter, tillverkningsindustri, besöksnäring, med flera.

När det gäller Västra Götalands Regionala utvecklingsstrategi kan konstateras att Connect bidrar till den långsiktiga prioriteringen "Stärka Innovationskraften". I synnerhet genom insatserna Språngbrädan och SkalamedKapital. Här bidrar man med att utveckla och nyttiggöra skalbara idéer med potential att öka takten i omställningen. Man bidrar också till att främja nyföretagande, företagsetableringar och att bidra till ökad konkurrenskraft och förändringsförmåga i små och medelstora företag. Genom branschbredden kan man vidare säga man till viss del bidrar till att öka den internationella konkurrenskraften genom att stötta företag inom satsningar på exempelvis industri, hälsa och life science, hållbar mobilitet, livsmedel, biobaserade material och förnybar energi samt besöksnäring och kulturella och kreativa näringar. (Här finns dock en liten målkonflikt – kanske – eftersom man också stöttar företag i branscher med mer lokal/regional/nationell marknad (bygg, handel med mera). Connect Väst bidrar även i viss utsträckning till två av strategins tvärsektoriella kraftsamlingar: digitalisering och cirkulära affärsmodeller.

Beträffande Hallands regionala utvecklingsstrategi kan konstateras att Connect Väst bidrar till de allmänna skrivningarna om näringslivet. Tydligare i så fall är Connects bidrag till Tillväxtstrategin som syftar till insatser till hållbar tillväxt genom hållbarhetsdriven konkurrenskraft, attraktivitet och inkludering med fokus på grön omställning. Här bidrar Connect med sitt ökande fokus på Impact Innovation och att utbilda/inspirera affärsänglarna till att genomföra sådana investeringar.

3.4 KAN VERKSAMHETEN UTVECKLAS FÖR ATT FÅ TILL ETT ÄNNU MER OPTIMALT GENOMFÖRANDE FÖR ATT NÅ SINA MÅL?

När det gäller genomförandet och huruvida det kan utvecklas för att få till ett ännu mer optimalt genomförande så ser vi utifrån denna utvärderings empiri framför allt tre sådana områden för förändring. Säg ska också att Connect Väst sedan 2018 och kanske i ännu högre grad sedan 2020 och pandemin ganska genomgripande arbetat med olika förändringsinsatser. Se också andra delar av denna rapport för utvecklingsförslag för att få till ett ännu mer optimalt genomförande.

3.4.1 VERKSAMHET OCH ROLL I FÖRETAGSFRÄMJARSYSTEMET – IDENTIFIERA SYNERGIEFFEKTER TILL ANDRA AKTÖRER

Det finns en bild av att Connect Väst tappat kontakten lite med övriga i det företagsfrämjande systemet i väst. Ett svar kan vara att de hittat en målgrupp de andra inte har (mindre företag som vill kompetensutvecklas för att sedan växa eller utvecklas). Vid en snabb anblick, till exempel över hemsidan, kan Connect verka bedriva liknande verksamhet som många företagsfrämjande plattformar och föreningar i väst. Aktörer som Chalmers Venture, BRG, Almi har målsättningar och framför allt nätverksaktiviteter som ligger nära Connects aktiviteter men som vid närmre anblick ändå skiljer sig från varandra – till exempel utifrån storlek på företag och storlek på investeringar vilket i sin tur speglar aktivitetens innehåll. Målgruppen för Connect är till skillnad från andra nästan uteslutande mindre företag som vill kompetensutvecklas för att sedan växa. Men i vilken utsträckning krockar/överlappar Connects verksamhet med plattformar som GU Ventures? Och i vilken utsträckning kompletterar man varandra? Finns det rentav viktiga synergieffekter att värna?

Det går att resonera kring huruvida Connect, utifrån det faktum att de har mycket offentlig finansiering, behöver verka mer inom det företagsfrämjande systemet.

De ska samverka med alla andra också. Det behövs en gemensam regional strategi. De ska ha samma målgrupp men det behöver knytas ihop med helheten.

3.4.2 FÖRSTÄRK ROLLEN SOM INTERMEDIÄR MELLAN DE SMÅ PRIVATA FINANSIÄRERNA OCH TILLVÄXTBOLAGEN

Flera företag som intervjuats i denna utvärdering lyfter att de inte utifrån deras omvärldskunskap kan identifiera en motsvarande annan aktör som Connect. Connect, hävdar flera bolag, framstår som något mitt emellan en inkubator och accelerator (vår tolkning av intervjusvaren). Delar av det Connect Väst gör finns naturligtvis också hos andra aktörer i Halland och Västra Götaland (exempelvis inkubatorerna i regionen eller Almi Invest). Det som särskilt framhålls – i synnerhet av bolagen men också av andra intervjuade aktörer, i synnerhet i Västra Götaland – är just att Connect är bryggan mellan de privata, mindre finansiärerna (affärsänglar med flera) och tillväxtbolagen.

4. ANALYS/SAMLADE SLUTSATSER

I detta kapitel gör vi en samlad analys/presenterar våra samlade slutsatser (utifrån de frågor som VGR och Region Halland ville ha besvarade (se Kapitel 1). Slutsatserna riktar sig såväl mot finansiärerna som mot Connect Väst.

4.1 DET ÄR INTE EN ENTYDIG BILD SOM FRAMTRÄDER RÖRANDE HURUVIDA CONNECT VÄST HAR DÅLIG RÄCKVIDD I RESPEKTIVE REGION ELLER ÄR FÖR KONCENTRERADE TILL GÖTEBORG RESPEKTIVE HALMSTAD

Det är naturligtvis en fråga om mål med mera, men det är utifrån den empiri som vi har haft tillgång till i denna utvärdering inte så att Connect har en snäv geografisk räckvidd (se kartorna i kapitel 2). Sammantaget ingen tydlig trend med andra ord. Connect Väst förefaller dock något bredare idag jämfört med 2018 vad gäller geografisk spännvidd men – om vi tittar på vilka branscher som företagen som får stöd finns inom – så förefaller Connect idag vara något smalare vad gäller företagens SNI-koder. Utifrån dessa data är det dock svårt att slå fast att Connect försämrat sin räckvidd. Sedan är det en annan sak att det kanske skulle vara möjligt att vara ännu bredare när det gäller att attrahera bolag till Språngbrådan i Västra Götaland och Halland. Sweco kan dock inte, över tid, se att Connect Väst skulle ha en dålig täckning i Västra Götalands och Hallands kommuner.

4.2 CONNECT LEVERERAR NYTTA TILL FÖRETAGEN OCH BIDRAR GENOM SIN PRO-BONO MODELL TILL FRÄMJARSYSTEMET

Vår samlade bedömning är att Connect Väst utifrån de aktiviteter de erbjuder levererar en nytta – till målgruppen företag. I synnerhet gäller detta för Västra Götaland. Den del av Connect Västs verksamhet som kanske kan diskuteras (se figur 1 i rapportens inledning) är den del som finns inom ramen för Tillväxtresan och Öka Tillväxten där Connect de facto levererar nytta, men kanske inte utifrån ett utpekat smart specialiseringsperspektiv, det vill säga att man har fokus på att stötta företag som bidrar till att uppfylla målen i Västra Götalands och Hallands regionala utvecklingsstrategier och de där prioriterade styrkeområdena.

4.3 CONNECTS ROLL I SYSTEMET INTE SJÄLVKLAR FÖR ALLA INSATSOMRÅDEN

Swecos samlade bild – om vi väger ihop resultaten från intervjuerna och annat material (exempelvis det som Connect Väst själva tar fram) – är att Connect Väst bör finnas kvar och att Connect har en roll, fyller en roll, som inga andra aktörer gör. I synnerhet i Västra Götaland. Det som behöver lösas är finansieringen från flera olika aktörer eller kanske snarare: förväntansbilden och rapporteringsstrukturen. Utifrån denna utvärderings empiri är vi osäkrare på Connect Västs roll i Halland. Här tror vi att en Region Halland bör göra en samlad genomlysning av situationen när det gäller stöd till tillväxtbolagen, i synnerhet kopplat till finansiering.

4.4 CONNECT VÄSTS VARUMÄRKE I VISS UTSTRÄCKNING OSYNLIGT

Det finns aktörer i det gemensamma företagsfrämjande systemet (samt även företag) som uppfattar att Connect Väst inte hörs och syns i samma utsträckning som förr (men det behöver inte vara ett självändamål att synas mycket och ofta). En förklaring till varför inte Connect Väst uppfattas som synliga av liknande aktörer i systemet kan vara att man nu verkar mer digitalt än vad man till exempel gjorde före pandemin. Samtidigt kan en ökad digital aktivitet och närvaro tala för att områden också utanför Göteborg kan delta på bättre och liknande villkor som Göteborgsbaserade företag. Connect själva menar att digitalisering stärker erbjudandet. Kanske behöver den bilden problematiseras något? Samtidigt finns det små företag utanför Göteborg som fått bättre tillgång tack vare digitalisering. Ett företag beskriver det enligt följande

- *”Annars blir det ett ”vi i stan” som vi inte kommer med i.”*

Connect Sessions var en digital mötesform under pandemin som förenade mingel, inspiration, och kunskap och som exponerade Connects partners. Upplägget var, 15 min presentation, 15 min diskussion i mindre digital rum och 15 min gemensam Q&A. Flera intervjupersoner berättar om att Connect hanterade pandemin väl och lyckades ställa om så att verksamheten kunde fortlöpa till exempel genom aktiviteter som Connect Sessions.

Nödvändig utveckling av hemsidan pågår inom Connect.⁸ Flera intervjupersoner har svårt att nämna aktiviteter man deltagit i vid namn eller hålla isär de olika koncept som Connect har och har haft. Det är svårt att dra några slutsatser utifrån det, men en reflektion kan vara att aktiviteternas namn och termer inte är direkt intuitiva för målgruppen. Aktiviteterna med svenskt namn som Språngbrädan har fastnat. Tillväxtresan och Öka Tillväxten refereras återkommande till som ”någon aktivitet för tillväxten”.

Få företag har inför deltagandet haft kännedom om Connect Väst som aktör (eller vad de kan erbjuda). De har framför allt blivit slussade från Almi, Chalmers Venture eller liknande. Ett av de intervjuade företagen svarar så här:

Connect är nog inte tillräckligt etablerat...Almi vet fler om men det är för man har sökt pengar där.

Samtidigt finns det andra intervjuade företag som uppgav att de av olika skäl kände till Connect Väst. Oaktat detta signaler detta en utmaning som bör – naturligtvis utifrån Connects resursbas – hanteras. Delvis kommer denna att avhjälpas med en regionaliserad hemsida men här kärvs säkerligen mer insatser såsom närvaro i nätverk.

⁸ Connect Sverige ska regionalisera sina hemsidor – något vi på Sweco tror är ett plus när det gäller att tydliggöra regionala erbjudanden och USP:ar.

5. REKOMMENDATIONER

Mot bakgrund av det som framkommit i utvärderingen listas ett antal rekommendationer inför det fortsatta arbetet har vi valt att dela upp dem i två kategorier, som självfallet hänger ihop: Finansiärerna och Connect Väst. Vi inleder med finansiärerna. Observera att rekommendationerna inte är presenterade utifrån någon form av prioritering i detalj.

Innan vi presenterar rekommendationerna, en övergripande reflektion dock. Det samlade innovationsekosystemet skulle troligen gynnas av att Connect Väst tillsammans med andra främjandeaktörer tydliggör sina roller. Att få till stånd ett sömlöst innovationsekosystem där aktörer slussar företag till rätt instans direkt är en återkommande utmaning för många regioner. Vår bild är många intervjuade företag ej hade vetskap om Connect Väst som aktör innan deras deltagande i insatserna. Detta borde också egentligen få implikationer för hur en finansiär som exempelvis VGR eller Region Halland utvärderar och följer upp. Även fortsättningsvis måste naturligtvis en enskild aktör följas upp/utvärderas. Samtidigt så accentuerar denna utvärdering av Connect Väst att det för att ta fram ett beslutsunderlag inte "räcker" med att fokusera på den enskilda organisationen. Om vi tar Halland som exempel så finns där andra aktörer som arbetar med finansiering (Invest in Halland, Det nätverk som skapats i Falkenberg med flera) och med stöd till företag i tidiga skeden. I synnerhet inkubatorn (HighFive) har här en tydlig roll och arbetar med såväl att koppla ihop deras bolag med finansiärer som att utbilda de potentiella privata investerarna. Således borde man kanske också utvärdera en förmåga/funktion – exempelvis regionens förutsättningar att finansiera bolag i tidiga skeden – och sedan utifrån detta diskutera den mest optimala främjarstrukturen.

5.1 REKOMMENDATIONER TILL VGR OCH REGION HALLAND

5.1.1 VGR BÖR FORTSÄTTA FINANSIERA CONNECT VÄST FÖRUTSATT ATT VISSA VILLKOR UPPFYLLS

Vår samlade övergripande rekommendation är att i alla fall VGR bör fortsätta finansiera Connect Väst. Vår samlade bild – när vi väger ihop vår empiri – är att Connect Väst levererar värde för regionen och de företagen som de levererar insatser emot. Vi vill särskilt lyfta de företag som är målgrupp för språngbrädan och inte minst de "utbildande" insatser som Connect gör mot befintliga och potentiella investerare när det gäller impact innovation, betydelsen av hållbarhetsperspektivet i investeringar med mera. I detta sammanhang finns det också en fördel med verksamhetsbidraget (även om det finns andra Connectbolag som har andra finansieringsmodeller, exempelvis Connect Norr som är projektfinansierade samt som tar betalt för de tjänster de riktar sig mot företag för att underlätta ägar- och generationsskiften). En ökad andel av finansiering via projekt skulle kunna sluta med att exempelvis EU:s prioriteringar i olika programperioder rörande vad som är viktigt – snarare än behoven i regionen och företagens behov – prioriteras. Just Connect Norr som nämndes ovan lyfter detta som en av deras stora utmaningar: att det går relativt mycket tid och kraft att arbeta med ansökningar och projektredovisning med mera. Vi förordar dock fortsatt finansiering. Ett antal ytterligare utmaningar/"problem" måste dock hanteras i framtiden. I synnerhet samspelet med kommunalförbunden men också en tydligare precisering rörande hur Connect Väst ska bidra till RUS och de regionala delstrategierna. Exempelvis när det gäller vilka branscher som Connect

ska/bör arbeta mot. Sweco menar att det är särskilt viktigt att de insatser som görs i Språngbrädan finansieras.

5.1.2 REGION HALLAND (I SYNNERHET) BÖR GENOMFÖRA EN SAMLAD GENOMLYSING AV STRUKTUREN FÖR FÖRETAGSFINANSIERING – I SAMSPEL MED AKTÖRERNA

Vår samlade slutsats är att i synnerhet VGR bör fortsätta finansiera Connect Väst. När det gäller Region Halland är slutsatsen inte lika självklar. Swecos rekommendation är att Region Halland gör en samlad genomlysning av det företagsfrämjande systemet och innovationsstödssystemet i Halland utifrån ett funktions och förmågeperspektiv rörande stöd till företag att finansiera tillväxt och omställning. Fokus för denna genomlysning bör sedan vara att bedöma hur den samlade aktörsstrukturen (Connect Väst, Almi, HighFive, TEK/IUC Halland med flera) samlat levererar. Tidsperspektivet bör vara såväl det korta som det lite längre strategiska. Flera scenarier bör prövas. Syftet ska i sig inte vara att bedöma Connect Väst enskilt utan att bedöma förutsättningarna för tillväxtfinansiering i Halland – vilken/vilka lösningar och samspel är de optimala? Vilka funktioner finns/finns inte. Saknas aktörer? Saknas befintliga aktörer de förmågor och den kompetens som krävs för att ge råd/skapa finansieringslösningar med mera?

5.1.3 KOMMUNALFÖRBUNDEN BÖR INITIERA ETT FÖRDJUPAT ARBETE FÖR ATT HITTA CONNECTS LOKALA ROLL OCH VILKA FÖRVÄNTNINGAR SOM FINNS (CONNECT BÖR VARA INKLUDERADE I PROCESSEN)

Från kommunalförbunden är man skeptisk mot Connects nytta och leverans. Connect Väst själva å andra sidan menar att man levererar väl i delregionerna. Samtidigt – och detta är inget nytt – så finns det aspekter av Connects verksamhet som förmodligen skulle vinna på om de kommunicerades tydligare. Vår bild är exempelvis inte att Connect Väst underlåter att arbeta med hållbarhet och impact innovation. Utifrån ett systemperspektiv i Västra Götaland är dock detta problematiskt.

5.2 REKOMMENDATIONER TILL CONNECT VÄST

5.2.1 FÖRSÖK ATT ÖKA SYNLIGHETEN LOKALT OCH VISA ATT ENGAGEMANG LOKALT I KOMMUNERNA INTE MINSKAT GENOM ÖKAD DIGITALISERING

Det finns ett visst förtroendegap hos vissa finansiärer kring Connect Väst kunskap om det lokala förutsättningarna. Vissa av de intervjuade aktörerna framhåller även att synligheten lokalt saknas. Detta stämmer säkert, delvis, eftersom Connect Väst ändrat strategi när det gäller den lokala närvaron fysiskt. Oaktat detta tror vi att Connect Väst behöver sitta ner tillsammans och nyansera vad "synlighet" och så vidare menas i praktiken till exempel lokalkontor/kontaktpersoner ute, och även om det finns kanske inte arbetet är kvalitativt. Det behöver inte nödvändigtvis handla om det den fysiska närheten utan att ha en nära dialog med näringslivsutvecklare i varje kommun för att systematisera detta arbete.

5.2.2 MER ANPASSADE ANSÖKNINGAR OCH FÖRTYDLIGANDE AV HÅLLBARHETSARBETET

Connect Väst skapar ett tydligt mervärde hos deltagande företag men detta behöver bli tydligt gentemot framför allt finansiärer. Connect behöver till exempel visa i sina ansökningar sitt mervärde så att det blir tydligt gentemot politiken. Även här handlar en viktig del om att anpassa ansökningar utifrån kontext och lokala förutsättningar. Samt även tydligare lyfta fram vilka arbetssätt/utvecklingsarbete som Connect Väst har gällande hållbarhetsarbete samt vilka utmaningar och utvecklingsbehov som finns. Resonemanget bygger vidare på ovan där Connect Väst behöver öka kännedomen om de lokala förutsättningarna och även kontinuerligt uppdatera sig om förändrade förutsättningar (kontinuerlig lätt omvärldsspaning) vilket kan erhållas genom kontinuerliga möten med till exempel näringslivschefer.

5.2.3 ARBETA MED VARUMÄRKESUPPBYGGNAD OCH FRAMFÖR ALLT FÖRANKRING AV ERBJUDANDET

Connect har varit och är i viss utsträckning fortfarande på en utvecklingsresa, och alla rekommendationer kan behöva ställas i relation till den resan som gjorts. En del av det är en varumärkesstrategi som tagits fram. Det finns visst underlag för att Connect Väst med fördel skulle behöva synliggöra sitt varumärke ytterligare och utveckla sitt marknadsföringsarbete. En del av detta görs redan inom ramen för verksamhetens pågående arbete med hemsidan och i arbetet med att optimera den första kontakten med nya företag. Mycket är också på gång inom att paketera och synliggöra deras erbjudanden för att öka tillförseln av företag. Det är ett arbete som Connect just nu utvecklar med de relativt små resurser som avsatts för marknadsföring och kommunikation. Det är ett utvecklingsarbete som är viktigt att värna framåt och som, om kraven på synlighet och marknadsföring, kan behöva ytterligare resurser för insatser som betald marknadsföring på webb och i sociala medier. Att etablera tät dialog med näringslivschefer kan vara en del i detta, men det kan också handla om att synas genom stolta ambassadörer ute i regionerna vilket är ett arbete som delvis påbörjats.

5.2.4 FORTSÄTT ATT FÖRSTÄRKA ARBETET MED ATT UTBILDA I HÅLLBARHET

Investerare har tidigare haft dålig koll på impact, hållbarhet, cirkularitet. Och somliga har varit med men vet inte varför. Under senare år har man hittat de som är mer aktiva och vill gå in- de kanske har haft medel men inte investerarkompetensen. Utifrån denna utvärdering menar vi att Connect bör fortsätta att förstärka denna del av sitt arbete. Som vi på Sweco bedömer det – utifrån den empiri vi har tillgänglig i detta uppdrag – är detta ett behov som finns i det samlade företags- och finansieringssystemet och där Connect fyller en roll. I synnerhet i "utbildandet" av affärsänglarna.

5.2.5 TYDLIGGÖR VAD FÖRETAGEN KAN FÖRVÄNTA SIG AV INSATSERNA

En återkommande reflektion från deltagande företag är att Connect Väst tydligare kan beskriva vad deltagandet i en insats kan resultera i för företagen. I vissa fall upplevs det som att det utlovats av insatsen inte alltid är linje med innehållet. Det här är ett kommunikationsarbete som Connect redan påbörjat och som behöver bejakas. Arbetet består troligtvis av att dels kommunicera detaljerade

processplaner för de olika aktiviteterna innan deltagarna kliver på processen i fråga, i kombination med att använda berättelserna från den referensbank som Connect samlat ihop med alumner/ambassadörer. Att samla ihop och sätta samman broschyrer där deltagande företag delger vad de har fått ut av insatsen kan vara ett sätt.

5.2.6 ÖVERVÄG OM DE ENGELSKA BEGREPPEN ÄR ETT EFFEKTIVT SÄTT ATT KOMMUNICERA?

En partner och investerare i Halland med lång bakgrund inom Connect varnar Connect för att gå i fällan med "buzz words" som funkar i Stockholm, kanske i Göteborg, men inte hos mindre bolag utanför stan. Hen föreslår svenska som viktigt arbetspråk (till exempel tillväxtbolag i stället för "scale-up" också för namn på olika insatser:

"Kalla en spade för en spade- skippa floskler. Sådant funkar på vissa scener men inte för våra små företagare här ute."

Sweco tror också att detta bör övervägas i samband med ett framtida varumärkes- och strategiarbete.

5.2.7 ÖVERVÄG OM VERKSAMHETEN BÖR NISCHA SIG MOT VISSA SEKTORER I LINJE MOT RUS OCH DE DELREGIONALA STRATEGIERNA

En diskussion som vissa av de intervjuade fört rör huruvida Connect Väst bör nischa sig mot vissa branscher. Connect Väst (liksom också andra intervjuade) menar dock att en av styrkorna just är bredden. Även om det också finns en viss "naturligt" specialisering. Exempelvis att man arbetar relativt lite mot spelföretag eftersom kompetensen att göra det finns i Skövde. En slutsats kan således vara att Connect Väst (liksom Uppsala gjort med Life Science) med fördel kan nischa sig mot en särskild sektor eller alternativt geografiskt. Ett företaget på liten ort utanför Göteborg inom byggbranschen reflekterade över behovet av att träffa fler inom samma bransch som deltagit i Connect. Vi på Sweco har här inget konkret förslag. Frågan bör dock ställas.

5.2.8 SE ÖVER DE REGIONALA SAMARBETENA – UPPKOPPLING MOT EXEMPELVIS IUC-SFÄREN OCH NÄRINGSLIVSKONTOREN BÖR FÖRDJUPAS

Connect Väst har samarbeten med vissa aktörer, med andra inte. Underlaget till denna utvärdering ger vid handen att det inte finns en samlad strategi. Vi tror att ökat samarbete med Connect Väst skulle kunna stärka IUC-bolagen i regionen och vice versa. Som vi kan se – utan att ha gått djupare in i de olika IUC-bolagens bolag/målgrupp – är att det borde finnas bolag som skulle kunna dra fördel av Connects erbjudande. Det finns exempel på bolag dock som arbetat inte bara med Connect Väst utan också med exempelvis IUC-bolagen i andra projekt. Sweco tror också att en ökad koppling till näringslivskontoren i de olika kommunerna både skulle stärka den lokala förankringen och underlätta när det gäller att identifiera intressanta tillväxtbolag för de olika processerna.

5.2.9 STÄRK DOKUMENTATIONEN FÖR ATT MINSKA PERSONBEROENDE

Det finns en viss tendens att Connect Väst är för personberoende. En diskussion behöver föras hur man kan minska skörheten i detta särskilt då personalomsättningen stundtals varit hög. Ett sätt är tydligare dokumentation för att underlätta överlämningar. En annan del i detta är det arbete som görs genom att öka antalet uppdrag per coach/konsult vilket skapar mer kontinuitet i Connects arbetsmodell jämfört med att ha fler konsulter med färre uppdrag.

5.2.10 UTFORSKA EVENTUELLT VAKUUM EFTER DEN ÅRLIGA KONFERENSEN SOM DÅ HETTE CONNECT2CAPITAL

Connect drev tidigare en årlig konferens ("Connect2Capital"). Sedan 2022 drivs konceptet via GU Ventures under namnet "GoWest- Nordic Venture Capital Forum" där Connect är partner⁹. I utvärderingen av Connect2Capital från 2020¹⁰ konkluderades nämligen att eventet är för stort för att rymmas inom Connect Västs uppdrag utan påverka övriga aktiviteter negativt, samtidigt som partners till konferensen identifierade ett behov av att skala upp konferensen från en lokal/regional arena till ett nationellt eller nordiskt sammanhang vilket skulle innefatta större bolag än Connects målgrupp. Det finns fortsatt positiva uppfattningar av Connect2Capital när det drevs hos Connect. Arrangemanget bidrog till exempel med att synliggöra Connect vilket är en av rekommendationerna i den här utvärderingen. Det kan finnas anledning att undersöka om det finns ett vakuum efter Connect2Capital som Connect behöver fylla, eller om Connectdagen fyller den funktionen idag i tillräcklig utsträckning. Vi är naturligtvis medvetna om att Connect2Capital var resurskrävande, men eventet var också en bra reklamplats; en satsning som stärkte varumärket.

5.2.11 VÄRNA DET TILLGÄNGLIGA ARBETSSÄTTET – "SNABBFOTADE CONNECT"

Flera intervjupersoner lyfter värdet av att ha fått anpassat stöd när de behöver det. Det finns ett värde i att Connect har utrymme att finnas där när behovet uppstår hos partners och mindre bolag som behöver hitta vägen in från start. Säkra verkligen detta (trots den underfinansierade organisationen).

5.2.12 VIKTIGT ATT ÄNDRA BILDEN SOM IBLAND FRAMHÅLLS ATT CONNECT VÄST ENBART HAR ETT GÖTEBORGS- OCH HALMSTADSFOKUS

Viss osäkerhet från olika informanter om vad Connect levererar utanför Göteborg finns – som vi kunde se i de olika kartorna så finns det dock en spridning. Det finns en osäkerhet om räckvidden i synnerhet i Halland. Det efterfrågas mer synlighet och uppsökande aktivitet från Connect Väst utanför storstadsområdena. Här lyfts att verksamheten kan bli bättre på att samarbeta med kommunerna och vara fysiskt mer på plats. Det efterfrågas vidare att Connect jobbar tätare med

⁹ About — GoWest.

¹⁰ Utvärdering av Connect2Capital – en mötesplats för tillväxtföretag och investerare (2020) (vgregion.se).

lokala främjandeaktörer så som science parks, akademi, Almi, Coompanion i så kallade "noder" där näringslivet är involverat. En intervjuperson beskriver vidare:

Kommunerna finansierar mötesplatser som ett stöd till aktörer som Connect Väst. Genom att jobba nära näringslivschefer kan de ta del av det stödet.

Till exempel i Borås vid Textile Fashion Center är många företagsfrämjande aktörer lokaliserade (Almi, IUC, Drivhuset med flera). Connect Väst hade tidigare (under pandemin) kontor där och deltog i större utsträckning på de terminsvisa mötena som anordnades mellan aktörerna med syfte att främja samverkan. Connect Väst kan i större utsträckning delta i sådana typer av möteskonstellationer för att synliggöra sig lokalt och fånga upp det arbete som andra aktörer genomför.

En intervjuperson verksam i Halland ställer sig frågande till huruvida Region Halland har en rättvisande bild av Connects verksamhet och syfte, och resonerar att situationen i stor utsträckning är personbunden. Hen resonerar också att även om det finns flera företagsfrämjande plattformar i Halland så är det få med den räckvidd som Connect kan erbjuda. Erbjudanden som perspektivgenomlysning och investerarnätverket är områden som enligt intervjupersonen inte har någon motsvarighet i Halland. Regionen i fråga är en splittrad region mellan norr och syd- här skulle Connect kunna ha en mer sammanförande roll för företagen i regionen. Då är det, liksom identifierat av fler intervjupersoner utanför staden, viktigt med fysiska träffar. Intresset för att knyta ihop Halland som region återfinns också i Connects rapport till Region Halland

"Projektet vill lyfta hela regionen och knyta samman de mindre lokala specialiseringarna/vertikaler/innovationsmiljöer med en överbryggande samverkan kring kommersialisering och hållbarhet med fokus på privat ägarkapital."¹¹

Arbetet med just det här villkoras också i viss mån i Connect Västs avtal om partnerskap med Region Halland där regionen också uttrycker en önskan om att partnerskapet ska bidra till att positionera Halland för att attrahera kompetenser, företag och investeringar.¹²

5.2.13 HÅLLBARHETSARBETE ÄR UNDERKOMMUNICERAT

Det framkommer en viss bild om huruvida hållbarhetsfrågorna tagit tillräckligt stor plats så här långt i Connect Västs arbete. Ett företag som gått en aktivitet med syfte att öka tillväxten reflekterade över att tillväxt och hållbarhet borde hänga ihop i aktivitetens angreppssätt. Vidare efterfrågas att rådgivarna bör höja sin kompetens inom omställningsarbete för att kunna bistå företagen inför stora hållbarhetsutmaningar. Ett företag berättar att man efteråt gick till Almi Invest för att "bygga på med hållbarhetsperspektivet" i den tillväxtstrategi som togs fram i en aktivitet hos Connect.

¹¹ Bryggfinansiering Tillväxtkapital Connect Väst Region Halland.

¹² Partnerskapsavtal mellan Connect och Region Halland 2023 och 2024.

Connect har ett omfattande pågående arbete med hållbarhet som en integrerad del i aktiviteterna just nu. Detta arbete tycks dock ej vara tydligt kommunicerat till vissa finansiärer. Framför allt lyfter kommunalförbunden att Connect Väst behöver bli bättre på att stötta företagen att bli mer cirkulära.

Särskilt lyfts detta i anknytning till Connect Västs ansökningar som kommunalförbunden fått in som upplevs som "generiska" och beskrivande till exempel gällande vilka företag de ska nå i kommunalförbunden samt omställningsarbete.

Connect representerar och tillgängliggör ett brett nätverk bestående av banker, jurister etcetera samtidigt har man på senare år börjat välja partners och investerar med omsorg - dörren är inte öppen för vem som helst för det menar man inte skulle tjäna syftet

5.2.14 FÖRBÄTTRA DOKUMENTATION/UPPFÖLJNING SOM CONNECT VÄST BIDRAG TILL REGIONALA OCH LOKALA STRATEGIER

Det efterfrågas att Connect Väst tydligare kopplar deras insatser och bidrag till regionala och delregionala strategier. Detta framför allt i samband med ansökningar men även för att själva visa på deras bidrag till den regionala utvecklingen i sin uppföljning. Så här uttrycker en av de intervjuade detta:

De måste leverera först hur de bidrar till regionens RUS innan vi kan höja bidragen. Bra förslag till det.

Vår slutsats här är att Connect kanske skulle kunna utveckla sin återrapportering just rörande resultat och effekter. Samtidigt handlar det här om balans: att rätt nyttja resurserna. Redan idag finns det utmaningar kopplade till den tid som läggs på återrapportering.