
Evaluering af TEST og Innovation til marked

Udarbejdet for Realdania, april 2020



For mere information om publikationen eller generelt om IRIS Group, kontakt venligst:

IRIS Group
Jorcks Passage 1B, 4. Sal
1162 København K

irisgroup@irisgroup.dk
irisgroup.dk

Indholdsfortegnelse

Forord	4
1. Sammenfatning og anbefalinger	5
1.1 Programmernes effekter.....	5
1.2 Programmernes administration, design og potentialer	6
1.3 Ansøgerne og projekterne	7
2. Indledning - om programmerne	8
2.1 TEST.....	8
2.2 Innovation til marked	10
3. Deltagere og projekter	14
3.1 Profil af virksomhederne på bevillingstidspunktet	14
3.2 Status for virksomhederne og projekterne fra TEST	16
4. Effekter og værdiskabelse.....	20
4.1 Direkte effekter for projekterne og løsningerne	20
4.2 Afledte effekter for virksomhederne	26
4.3 Brede effekter for samfundet	28
5. Administration, design og potentialer	31
5.1 Administration af programmerne.....	31
5.2 Udbytte af rådgivningstilbuddene i Innovation til marked	33
5.3 Potentialer for styrket værdiskabelse i Innovation til marked	38

Forord

Realdania har gennem flere år arbejdet dedikeret for at fremme innovation og bæredygtighed i den danske byggebranche. En del af denne indsats er blevet udmøntet gennem de to programmer TEST og Innovation til marked, som har fokuseret på at hjælpe nye, bæredygtige løsninger på markedet gennem økonomisk støtte og rådgivning til markedsmodningsprojekter. Baggrunden er, at mange innovative løsninger til byggeriet har svært ved at overkomme de kritiske barrierer i den sidste del af markedsmodningsprocessen, hvor konkrete testresultater og kundecases spiller en afgørende rolle i forhold til at udbrede løsningerne.

TEST varede fra 2011 til 2015, og Innovation til marked blev startet i 2018, og er stadig i gang primo 2020.

På vegne af Realdania har IRIS Group gennemført en ekstern evaluering af de to programmer fra december 2019 til april 2020.

Det overordnede formål med evalueringen har været at afdække programmernes effekter og kvalificere Realdanias grundlag for at optimere den fremadrettede indsats for at udbrede innovation og bæredygtige løsninger i byggeriet.

Resultaterne fra evalueringen er præsenteret i denne rapport, som består af følgende kapitler:

- *Kapitel 1* giver en kort sammenfatning af evalueringens hovedkonklusioner og anbefalinger.
- *Kapitel 2* beskriver de to programmets baggrund, formål, virkemidler og ansøgningsproces i nærmere detalje. Desuden bliver der givet et samlet overblik over alle ansøgningerne og bevillingerne fra de to programmer.
- *Kapitel 3* tegner en profil af de virksomheder, som har modtaget en projektbevilling fra TEST og Innovation til marked. Derudover præsenteres et overblik over, hvad der primo 2020 er status for de virksomheder og projekter, som har fået økonomisk støtte fra TEST.
- *Kapitel 4* handler om de direkte og afledte effekter, som Realdanias to programmer har skabt (eller forventes at skabe) for projekterne og løsningerne samt for de medvirkende virksomheder og det bredere samfund.
- *Kapitel 5* fokuserer på tilfredsheden og oplevelsen af programmernes administration og design, samt hvordan den fremadrettede værdiskabelse fra Innovation til marked kan styrkes.

Evalueringen er baseret på cirka 50 interview, som omfatter stort set alle de virksomheder, der har modtaget en økonomisk bevilling fra TEST eller Innovation til marked.

Derudover indgår der diverse skriftlige materialer fra ansøgnings- og projektførløbene samt fra desk research om de støttede virksomheder fra offentligt tilgængelige hjemmesider og regnskabsregistre. Dertil kommer interview med et par af de eksperter, som er tilknyttet Innovation til marked.

1. Sammenfatning og anbefalinger

1.1 Programmernes effekter

Fremskynder markedsmodningen

Evalueringen viser, at Realdanias programmer har en stor betydning i forhold til at få de nye, bæredygtige løsninger hurtigere på markedet. Samlet set vurderer 57 pct. af alle virksomhederne, at markedsmodningsprojektet ville være blevet gennemført i et mindre omfang eller på et senere tidspunkt uden støtten fra Realdania. Og 30 pct. har svaret, at de slet ikke ville have gennemført projektet uden støtten. 13 pct. af alle virksomhederne tilkendegiver, at de ville have haft mulighed for at gennemføre og finansiere markedsmodningsprojektet uden den økonomiske støtte fra Realdania. Det er især de yngre og nyetablerede virksomheder, som mest entydigt oplever, at Realdanias programmer har en afgørende betydning i forhold til at gennemføre markedsmodningsprojektet.

Styrker indholdet og det kommercielle potentiale i løsningerne

85 pct. af alle bevillingsmodtagerne har svaret, at støtten fra Realdania har eller vil bidrage til at forbedre indholdet og kvaliteten af den løsning, som markedsmodningsprojektet handler om. Og henholdsvis 80 og 83 pct. vurderer, at Realdanias programmer øger det kommercielle potentiale i løsningen, og giver det en mere klar forankring i et langsigtet kommercielt fokus. Samtidig vurderer langt størstedelen af virksomhederne også, at programmerne både bidrager til at give dem større indsigt i markedet og påvirke (modne) de relevante kundesegmenter.

Forbedrer virksomhedernes vækstmuligheder

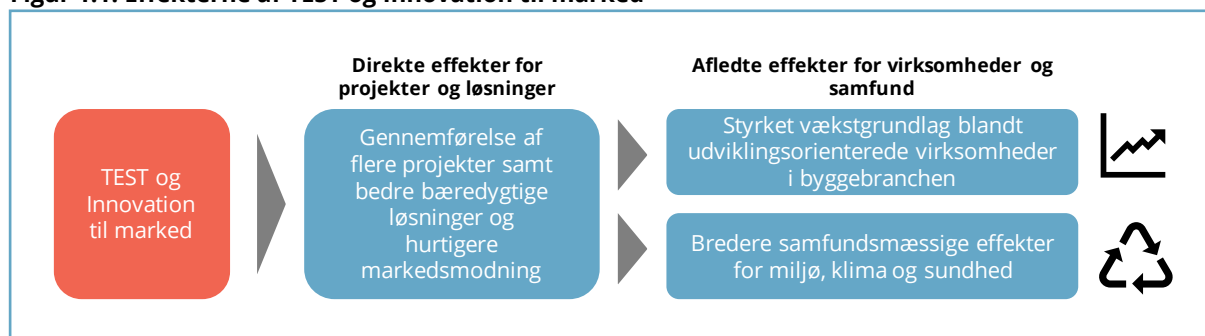
82 pct. af alle virksomhederne vurderer, at TEST og Innovation til marked enten i høj grad eller i nogen grad forbedrer deres fremtidige vækstmuligheder. 13 pct. har svaret i mindre grad, og ingen har svaret slet ikke. Samlet set er der således en udbredt oplevelse af, at Realdanias programmer bidrager til at forbedre virksomhedernes fremtidige vækstmuligheder. Det gør sig især gældende blandt de unge og mindre virksomheder. Derimod er der blandt virksomheder med en omsætning på over 10 mio. kr. på bevillingstidspunktet større forskel på vurderingen af, om Realdanias programmer bidrager til at forbedre deres fremtidige vækstmuligheder.

Bidrager til bredere samfundsmæssige effekter

Alle de projekter, som Realdania har støttet, handler om løsninger, der kan være med til at skabe en række bredere effekter for byggebranchen og samfundet på længere sigt. Det handler især om mindre forbrug af ressourcer og materialer gennem øget genanvendelse og energieffektivitet, hvilket typisk også mindsker CO²-udledningen. Dertil kommer bedre arbejdsforhold i byggebranchen samt sundere miljø for brugerne, som en stor del af de nye løsninger også forventes at bidrage til.

Figuren på næste side sammenfatter de forskellige overordnede typer af effekter, som Realdanias programmer har skabt og forventes at skabes.

Figur 1.1. Effekterne af TEST og Innovation til marked



1.2 Programmernes administration, design og potentialer

Tilfredshed med administrationen – men dele af ansøgningsprocessen kan gøres mere klar

Næsten alle (96 pct.) bevillingsmodtagere er enige eller meget enige i, at programmerne er tilstrækkeligt fleksible i forhold til ændringer undervejs i projektforløbet. Og langt hovedparten erklærer sig også enige i, at dokumentationskravene er rimelige og hensigtsmæssige, og at projekterne bliver fulgt tilstrækkeligt tæt. Enkelte virksomheder har dog oplevet ansøgningsprocessen efter præsentationen for ekspertpanelet og frem til det endelige tilsagn som uklar og unødigt lang.

Rådgivningen er værdifuld – men kan styrkes yderligere

Generelt oplever virksomhederne, at de får værdifuld og nyttig rådgivning med fra programmerne, som kan anvendes i det videre projektforløb. Og de nye rådgivende virkemidler i Innovation til marked – i form af ekspertpanel, springboard og markedspanel – fokuserer på at adressere relevante behov for især kommerciel rådgivning blandt virksomhederne. De rådgivende organer bliver generelt betegnet som kompetente og konstruktive, men flere af de interviewede virksomheder peger på et betydeligt behov for yderligere rådgivning - både på det tekniske og kommercielle område. Generelt efterspørger brugerne mere tid og mulighed for adgang til dialog og sparring undervejs, end det nuværende præsentationsformat tillader. En del af interviewpersonerne peger på at tilknytning af en erfaren mentor kunne tilføre projekterne stor værdi.

Mere fokus på additionalitet og helhedsvurdering af ansøjerne

Evalueringen viser, at Realdanias økonomiske støtte generelt har en stor additional effekt, men at der er enkelte projekter, hvor den økonomiske støtte har en mere begrænset betydning for projekternes gennemførelse og succes. Det kan derfor overvejes at fokusere mere på additionaliteten af Realdanias støtte i vurderingskriterierne og stille differentierede krav til egenfinansiering afhængigt af virksomhedernes alternative finansieringsmuligheder. Derudover kan ekspertpanelets mødeforberedelse eventuelt styrkes i forhold til at kunne foretage en mere helhedsorienteret og dybdegående vurdering af ansøgernes samlede ledelses- og forretningsmæssige kapacitet. Det vil sige en mere systematisk vurdering, der dækker bredere end det specifikke projekt og den konkrete løsning.

Begrænset interesse for netværk – men Realdanias brand kan udnyttes bedre

Der er begrænset interesse for at deltage i et ITM-netværk blandt de interviewede virksomheder. Det vurderes typisk kun at være relevant, hvis der er tale om en specifik matchmaking mellem virksomheder, der står med nært beslægtede udfordringer. Det er blandt andet en udfordring at nogle virksomheder er direkte konkurrenter. Flere virksomheder giver derimod udtryk for, at der kan være perspektiv i at drage (endnu) bedre nytte af Realdanias stærke brand og troværdighed. Det kan fx handle om at synliggøre de nye løsninger

gennem anvendelse på Realdanias prestigebyggerier og/eller konferencer om bæredygtigt byggeri i regi af Realdania.

1.3 Ansøgerne og projekterne

Faldende succesrate blandt ansøgerne til Realdanias programmer

Fra 2011 til 2015 blev der i alt indsendt 140 ansøgninger til TEST, hvoraf 40 endte med at modtage økonomisk støtte fra Realdania. Det svarer til en samlet succesrate for ansøgerne på 29 pct., og den gennemsnitlige bevilling lå på lidt over 0,5 mio. kr. Innovation til marked har gennem de fem første ansøgningsrunder fra september 2018 til januar 2020 modtaget i alt 95 ansøgninger. Den hidtidige succesrate for ansøgerne fra Innovation til marked ligger mellem 13 til 16 pct., og den gennemsnitlige bevilling er på cirka 0,9 mio. kr. Samlet set har der således været en stigende konkurrence om midlerne for ansøgerne fra TEST til Innovation til marked men en stigning i den gennemsnitlige bevillingsstørrelse.

De typiske støttemodtagere er små og relativt nystartede virksomheder

Kortlægningen af bevillingsmodtagerne viser, at de støttede virksomheder spænder bredt fra helt små iværksættere til store internationale koncerner. Den typiske profil er dog en relativt ung (1-5 år gammel) og lille virksomhed (1-5 fuldtidsmedarbejdere), som har en vis omsætning (over 1. mio. og op til 10 mio. kr.). Der kan der ikke spores markante forskelle i profilen af bevillingsmodtagerne fra TEST og Innovation til marked med hensyn til alder, størrelse og omsætning på bevillingstidspunktet.

TEST-virksomhederne er stadig aktive – og de fleste projekter er afsluttet

Ud af de 38 unikke virksomheder som har fået en økonomisk bevilling fra Realdania gennem TEST, er 29 stadig aktive, selvstændige virksomheder i starten af 2020. Det svarer til 76 pct. og dermed størstedelen af virksomhederne. Tre virksomheder (8 pct.) er blevet opkøbt af andre virksomheder som en del af en aktiv vækststrategi, og seks (16 pct.) er gået konkurs eller afviklet.

Løsningerne fra TEST-projekterne er kommet på markedet

62 pct. af TEST-projekterne har fået de nye, bæredygtige løsninger på markedet i starten af 2020. Og over halvdelen af de nye løsninger, som er på markedet, omsatte for mere end 1 mio. kr. i 2019. Samtidig forventer 22 pct. af bevillingsmodtagerne, at løsningen fra TEST-projektet kommer på markedet på et senere tidspunkt. Kun 16 pct. har entydigt svaret, at løsningerne ikke kommer på markedet af forskellige tekniske, økonomiske, kommercielle eller strategiske årsager.

2. Indledning – om programmerne

Dette kapitel beskriver de to programmers baggrund og formål samt deres indhold (virkemidler), ansøgningsproces og støttekriterier. Desuden bliver der givet et samlet overblik over antallet af ansøgninger og projekter, som er blevet støttet af programmerne.

2.1 TEST

Baggrund og formål

Realdania startede i 2011 programmet TEST med det formål at hjælpe nye bæredygtige løsninger til byggeriet videre fra udviklingsfasen og nærmere mod markedet. Den bagvedliggende tese var, at der bliver udviklet en række innovative løsninger, som ikke kommer ud på markedet på grund af manglende afprøvning og dokumentation. Og dermed går virksomhederne glip af økonomisk vækst, og byggebranchen og det bredere samfund får ikke gavn af fordelene ved de nye bæredygtige løsninger.

Programmets primære målgruppe har derfor været byggevirksomheder, der har stået med en næsten færdig løsning, men som mangler adgang til prototypeafprøvning, godkendelse og test samt afprøvning på konkrete byggesager.

Samtidig har TEST især været rettet mod de mindre (og udviklingsorienterede) virksomheder i byggebranchen, som ofte kan mangle ressourcer og kompetencer til markedsmodningen af de nye løsninger. Det har derfor også været intentionen, at Realdanias program skulle være mere tilgængeligt for denne målgruppe end de eksisterende offentlige og private støtteordninger.

Udover at hjælpe virksomhederne til at få et konkret produkt på markedet – og dermed øge bæredygtigheden i byggeriet – har det også været formålet med TEST at styrke de mindre byggevirksomheders kompetencer og motivation for at arbejde videre med udvikling og innovation efter projektperioden.

Den første ansøgningsrunde til TEST var i starten af 2012, den sidste ansøgningsfrist var i slutningen af 2015, og i løbet af 2016 blev de sidste projektansøgninger færdigbehandlet. Der har i alt været afsat ca. 25 mio. kr. til programmet.

Virkemidler

Det primære virkemiddel i TEST har været økonomisk støtte til afgrænsede afprøvningsaktiviteter, der har haft afgørende betydning for mulighederne for at få de nye løsninger på markedet. Herunder ved at få de nødvendige godkendelser og dokumentation på plads. Derudover har det gennem TEST også været muligt at give økonomisk tilskud til de ekstra omkostninger, som bygherrer eventuelt har ved at være førstegangsbrugere af de nye bæredygtige løsninger.

Udover den økonomiske støtte er der gennem advisory boardet og programsekretariatet også blevet ydet rådgivning til virksomhederne.

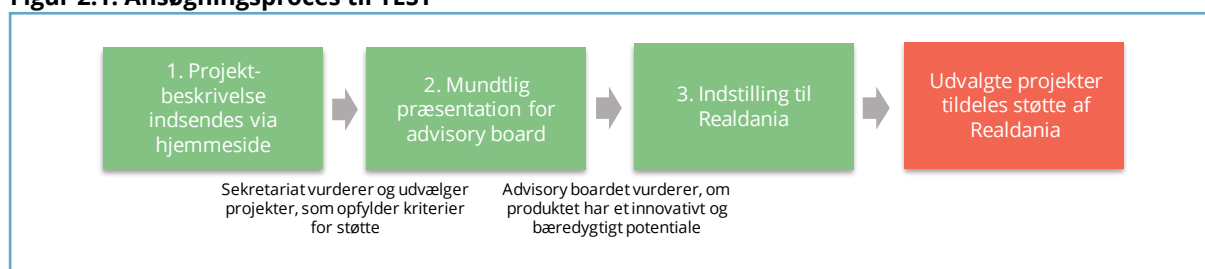
Ansøgningsproces og kriterier

Administrationen og sekretariatsfunktionen for TEST har været forankret hos rådgivningsvirksomheden Smith Innovation, der således kan betegnes som operatør for programmet.

Smith Innovation har stået for at modtage og foretage den første behandling af alle de indkomne projektansøgninger, som er blevet indsendt via et ansøgningsmodul på programmets hjemmeside. Dernæst er virksomhederne fra de udvalgte projekter blevet inviteret til at give en præsentation for et advisory board, som har bestået af syv medlemmer, der primært har repræsenteret tekniske videns- og interesseorganisationer samt Realdania og Smith Innovation.

På baggrund af projektbeskrivelsen og den mundtlige præsentation har advisory boardet indstillet de mest lovende projekter til Realdania, som på den baggrund har truffet den endelige og formelle beslutning om tildeling af økonomisk støtte. Figuren herunder sammenfatter programmets ansøgningsproces.

Figur 2.1. Ansøgningsproces til TEST



Af rapporten "På kanten" fra foråret 2016 fremgår det, at der har været begrænsede krav til dokumentation af løsningen og ansøger¹, da det har været afgørende, at det var nemt for virksomhederne at søge. Alle ansøgere til TEST er dog blevet vurderet på baggrund af en række fælles tværgående kriterier, som fremgår af boksen herunder.

Boks 2.1. Kriterier for støtte fra TEST

- **Bæredygtighed:** Styrker løsningen bæredygtighed i byggeriet i miljømæssig forstand?
- **Modenhed:** Er løsningen teknisk set færdig eller tæt på færdig? TEST fokuserer på at udnytte de idéer, der findes i dag og støtter derfor små og praksisorienterede udviklingsprojekter.
- **Dokumentérbarhed:** Kan løsningen vises og dokumenteres? Støtten sikrer en demonstrationseffekt, og derfor skal der ikke være for mange forsøgselementer i spil samtidig.
- **Skalerbarhed:** Sikrer afprøvningen, at løsningen kommer bredt ud og kan anvendes mange steder? TEST støtter ikke løsninger, der er skræddersyet til enkeltstående byggeprojekter.
- **Kommerciel forankring:** Står der en virksomhed bag, der kan og vil tage ideen videre ud over den konkrete byggesag? Der er i TEST også en forventning om en betydelig egenfinansiering.

Kilde: Realdania/Smith Innovation (2016): "På kanten".

I den sidste del af programperioden for TEST blev der desuden udarbejdet og anvendt en mere detaljeret model til at vurdere projektansøgningerne. Modellen indeholdt en vurderingsskala og en række faste kriterier til at bedømme den konkrete løsnings markedsmodenhed (eksterne forhold) og ansøgernes kvalifikationer (interne forhold).

Ansøgninger og bevillinger

Tabel 2.1 giver et overblik over ansøgningerne og bevillingerne fra TEST.

¹ Realdania/Smith Innovation (2016): "På kanten" s. 26.

Tabel 2.1. Antal ansøgninger og bevillinger om økonomisk støtte fra TEST

År	Ansøgninger	Præsentationer for advisory boardet	Indstillet til økonomisk støtte	Godkendt af Realdania	Samlet bevilliget beløb
2012	44	27 (61% af ansøgerne)	16 (36% af ansøgerne)	14 (32% af ansøgerne)	kr. 10.085.608 (0,72 mio. kr. i gns.)
2013	25	15 (60% af ansøgerne)	7 (28% af ansøgerne)	5 (20% af ansøgerne)	kr. 1.797.659 (0,36 mio. kr. i gns.)
2014	27	19 (70% af ansøgerne)	7 (26% af ansøgerne)	6 (22% af ansøgerne)	kr. 2.545.347 (0,42 mio. kr. i gns.)
2015	44	27 (61% af ansøgerne)	17 (39% af ansøgerne)	15 (34% af ansøgerne)	kr. 6.010.485 (0,40 mio. kr. i gns.)
Total	140	88 (63% af ansøgerne)	47 (34% af ansøgerne)	40 (29% af ansøgerne)	20.439.099 kr. (0,51 mio. kr. i gns.)

Kilde: Smith Innovation, oversigt over ansøgere.

Fra 2011 til 2015 er der i alt blevet sendt 140 projektansøgninger til TEST. Heraf er 88 gået videre til præsentation for advisory boardet svarende til 63 pct. af alle ansøgningerne. På baggrund af præsentationen for advisory boardet er 47 projekter blevet indstillet til økonomisk støtte, hvoraf Realdania har godkendt 40 unikke projekter. Samlet set svarer det til, at 29 pct. af alle ansøgningerne er blevet godkendt. De 40 projekter er fordelt på 38 unikke virksomheder, da der er to virksomheder, som har modtaget støtte til to selvstændige projekter.

Der er i alt bevilliget ca. 20,4 mio. kr. i projektstøtte, hvilket svarer til en gennemsnitlig bevilling på lidt over en halv mio. kr. per projekt. I de fleste tilfælde har der været rejst et nogenlunde tilsvarende beløb fra andre finansieringskilder – herunder virksomhederne selv – og den samlede projektsum ligger på 39,3 mio. kr. Den største bevilling har været på 1,8 mio. kr., og den mindste bevilling på 25.000 kr. Der har således været relativt stor spredning på bevillingerne fra TEST.

Alle de 38 unikke virksomheder og 40 unikke projekter indgår i evalueringen.

2.2 Innovation til marked

Baggrund og formål

Innovation til marked bygger videre på erfaringerne fra TEST og er en del af Realdanias innovationskampagne overfor byggeriets virksomheder. Programmet, der blev startet i 2018 og løber frem til 2020, skal hjælpe virksomheder med at få nye bæredygtige løsninger til byggeriet ud på markedet. Der er afsat 20 mio. kr. til programmet.

Innovation til marked fokuserer på at støtte de virksomheder, der allerede har udviklet en innovativ bæredygtig løsning, men som har svært ved at få den udbredt på markedet i større skala. Innovation til marked er dermed rettet mod en senere fase i markedsmodningsprocessen end TEST, der i højere grad fokuserede på at støtte afprøvningsaktiviteter i udviklingsfasen.

Virkemidler

Innovation til marked består af to overordnede virkemidler: Økonomisk støtte samt teknisk og kommerciel rådgivning.

Økonomisk støtte

Gennem Innovation til marked kan producenter, rådgivere og andre virksomheder få økonomisk støtte til at bringe nye bæredygtige byggeløsninger ud på markedet efter selve produktudviklingen. Det vil sige, at der fx bliver givet økonomisk støtte til merudgifter forbundet med fremstilling, installation og dokumentation af de første produkter, hvorimod der fx ikke gives støtte til udviklingsaktiviteter forud for testfasen, patentansøgninger og markedsføring.

Der er i programperioden afholdt en række ansøgningsrunder fra medio 2018 til og med 2020, hvor virksomhederne har kunnet få bevilliget støtte på op til 1 mio. kr. (inkl. moms).

De støttede projekter og udbetalingen af de økonomiske midler er opdelt i to til tre faser. I modsætning til under TEST bliver der dermed ikke udbetalt én samlet bevilling under Innovation til marked men derimod flere løbende rater, som afhænger af, om der er fremdrift i projektet. Udbetalingen og projektførløbene er som udgangspunkt opdelt i følgende faser:

1. Test og dokumentation: Kun virksomheder er involveret i forhold til egenfinansiering
2. Afprøvning på en byggesag: Virksomhed og kunde er involveret i projektet – men kun virksomheden bidrager til egenfinansiering
3. De første salg: Virksomhed og kunde er involveret, og en form for handel har fundet sted, så kunden også bidrager til finansiering

Rådgivning

Gennem Innovation til marked kan virksomhederne også få rådgivning om, hvad det kræver at få de innovative løsninger udbredt på markedet. Rådgivningen bliver ydet gennem et ekspertpanel, et springboard og et markedspanel.

Ekspertpanelet er fast knyttet til programmet, og fungerer både som bedømmer og rådgiver for ansøgerne. De virksomheder, som er gået videre fra det faglige sekretariats og Realdanias første udvælgelse, har præsenteret (pitchet) deres projekt for ekspertpanelet, som på den baggrund har vurderet, om produkterne og projekterne er værd at støtte. Efterfølgende skal ekspertpanelet løbende godkende hver udbetaling og faseovergang i projekterne, og panelet kan desuden yde rådgivning til virksomhederne undervejs i forløbet om fx byggeteknik, kundesegmentering, markedsanalyse og branding. Ekspertpanelet består af syv medlemmer, som kommer fra forskellige virksomheder, organisationer og fonde. I modsætning til advisory boardet under TEST har der ikke været repræsentanter fra tekniske universiteter i ekspertpanelet under Innovation til marked, men de kommercielle kompetencer er derimod blevet stærkere repræsenteret.

Springboardet er et panel på seks til ti erfarne forretningsfolk fra erhvervsnetværket CONNECT Denmark, der agerer som en "bestyrelse" i forhold til at give virksomhederne specifik og afgrænset strategisk sparring om fx kapitaltilførsel, go-to-market-strategi, internationalisering, skalering m.v.

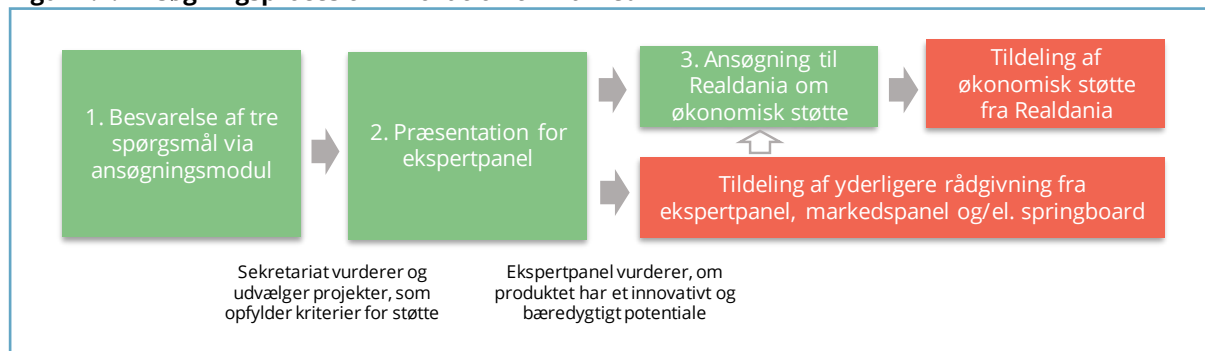
Markedspanelet giver virksomhederne feedback med afsæt i markedets behov, og bidrager dermed med netværk og indsigt i de kunder, der skal købe og bruge de nye bæredygtige produkter.

Ansøgningsproces og kriterier

Rådgivningsvirksomheden Smith Innovation er fagligt sekretariat for Innovation til marked og står for den første gennemgang af ansøgningerne, inden de præsenteres for ekspertpanelet, som træffer beslutning om, hvorvidt ansøgerne skal indstilles til økonomisk støtte og/eller yderligere rådgivning fra ekspertpanelet, et markedspanel eller et springboard.

Derudover hjælper det faglige sekretariatet de virksomheder, der indstilles til økonomiske støtte med at lave en kort, uddybende ansøgning til formel behandling hos Realdania, som udbetaler den økonomiske støtte. Figuren herunder sammenfatter programmets ansøgningsproces.

Figur 2.2. Ansøgningsproces til Innovation til marked



Der bliver i Innovation til marked lagt vægt på, at virksomhederne søger sammen med en eller flere konkrete kunder, som ønsker at købe og anvende produktet på en konkret byggesag. Derudover lægges der vægt på, at projekterne har mobiliseret en egenfinansiering på minimum 50 pct., hvilket både kan komme fra virksomheden selv eller eventuelle kunder. Formålet med dette er at sikre, at virksomhederne har en kommerciel interesse i projektet, og/eller at der er betalingsvillige kunder. I forhold til TEST er der således tale om en skærpelse af kravene til projekterne.

Tekstboksen herunder sammenfatter de fem formelle kriterier, der er opstillet for de projekter, som kan støttes gennem Innovation til marked.

Boks 2.2. Kriterier for støtte fra Innovation til marked

- **Bæredygtighed:** Produktet skal styrke bæredygtigheden i byggeriet. Bæredygtighed forstås bredt og handler både om at styrke det grønne, sunde og effektive byggeri.
- **Modenhed:** Produktet skal være teknisk set færdigt. Desuden skal virksomheden bag have de nødvendige kompetencer til at bringe produktet på markedet.
- **Dokumentation:** Produktet skal kunne vises og dokumenteres.
- **Skalering:** Produktet skal kunne komme bredt ud og anvendes mange steder på det danske og/eller internationale marked. Initiativet støtter derfor ikke produkter, der er begrænset til enkeltstående byggeprojekter.
- **Kommerciel forankring:** Der skal stå en virksomhed bag produktet, der kan og vil påtage sig at gå hele vejen fra idé til marked.

Kilde: www.innovationtilmarked.dk/kriterier

Ansøgninger og bevillinger

Tabel 2.2 giver et overblik over ansøgningerne og bevillingerne fra Innovation til marked.

Tabel 2.2. Antal ansøgninger og bevillinger om økonomisk støtte og rådgivning (primo 2020)

Runde	Ansøgninger	Præsentationer for ekspertpanel	Bevillinger om økonomisk støtte	Samlet bevilget beløb	Virksomheder, der fik bevilget rådgivning*
1. september 2018	25	13 (52% af ansøgerne)	5 (20% af ansøgerne)	4,7 mio. kr. (0,95 mio. kr. i gns.)	9 (36% af alle ansøgere)
1. januar 2019	21	8 (38% af ansøgerne)	4 (19% af ansøgerne)	3,7 mio. kr. (0,93 mio. kr i gns.)	6 (29% af ansøgerne)
1. april 2019	18	5 (28% af ansøgerne)	2 (11% af ansøgerne)	1,1 mio. kr. (0,54 mio. kr. i gns.)	3 (17% af ansøgerne)
1. oktober 2019	16	5 (31% af ansøgerne)	Én godkendt og én ikke færdigbehandlet (6-13% af ansøgerne)	-	-
1. januar 2020	15	4 (27% af ansøgerne)	1-2 indstillet til støtte (7-14% af ansøgerne)	-	-
1. april 2020	-	-	-	-	-
Total primo 2020	95	35 (37% af ansøgerne)	12 - 15 (13-16% af ansøgerne)	9,5 mio. kr. (0,9 mio. kr. i gns)	-

Kilde: Smith Innovation, oversigt over ansøgere opgjort d. 24. februar 2020. Behandlingen af ansøgningerne fra 1. oktober 2019 og 1. januar 2020 var ikke endeligt afsluttet på evalueringstidspunktet. *Dækker både over rådgivning fra ekspertpanel, springboard, markedspanel og 1:1 sparring

Gennem de fem hidtil afholdte ansøgningsrunder fra september 2018 til januar 2020 er der i alt blevet indsendt 95 ansøgninger om støtte fra Innovation til marked, hvoraf 35 er gået videre til at præsentere for ekspertpanelet. Det svarer til, at 37 pct. af alle ansøgerne til Innovation til marked har fået mulighed for at præsentere deres projekt og få feedback fra eksperterne. Det ligger noget under de 63 pct. af alle ansøgerne til TEST, som fik mulighed for at præsentere for advisory boardet. Tabellen viser desuden, at antallet af ansøgninger til Innovation til marked har været svagt faldende fra de to første ansøgningsrunder til de seneste tre.

Derudover kan det ses, at mellem 13 til 16 pct. af alle ansøgerne ender med at få økonomisk støtte fra Realdania, og at den gennemsnitlige bevilling har ligget på omkring 900.000 kr. Samtidig har 24 pct. af alle ansøgerne – svarende til 23 ud af 95 – fået tildelt yderligere rådgivning gennem Innovation til marked efter præsentationen for ekspertpanelet. Heraf er størstedelen af den supplerende rådgivning sket gennem sparring fra et springboard via CONNECT Denmark.

Ved gennemførelsen af denne evaluering primo 2020 er ansøgningsrunden for 1. april 2020 ikke gennemført, og det er endnu ikke endeligt afklaret, om alle de indstillede projekter fra ansøgningsrunderne fra 1. oktober 2019 og 1. januar 2020 også modtager en økonomisk bevilling fra Realdania. I de tre første ansøgningsrunder har alle projekter dog modtaget en bevilling fra Realdania, hvis de er blevet indstillet efter præsentationen for ekspertpanelet. Den afgørende selektion af projekterne sker således i forbindelse med det faglige sekretariats første behandling af ansøgningerne og præsentationen for ekspertpanelet.

Det er alene de 12 projekter og virksomheder, som har fået færdigbehandlet deres ansøgning og modtaget økonomisk støtte, der indgår i evalueringen.

3. Deltagere og projekter

I dette kapitel tegnes der først en profil af de virksomheder, som har modtaget økonomisk støtte fra TEST og Innovation til marked. Herunder i forhold til deres alder og størrelse målt på omsætning og beskæftigelse.

Dernæst bliver der præsenteret et overblik over, hvad der primo 2020 er status for de virksomheder og projekter, som tidligere har modtaget en økonomisk bevilling fra TEST. Herunder i forhold til, hvordan virksomhederne har udviklet sig, om projekterne er afsluttede, og om løsninger er kommet på markedet.

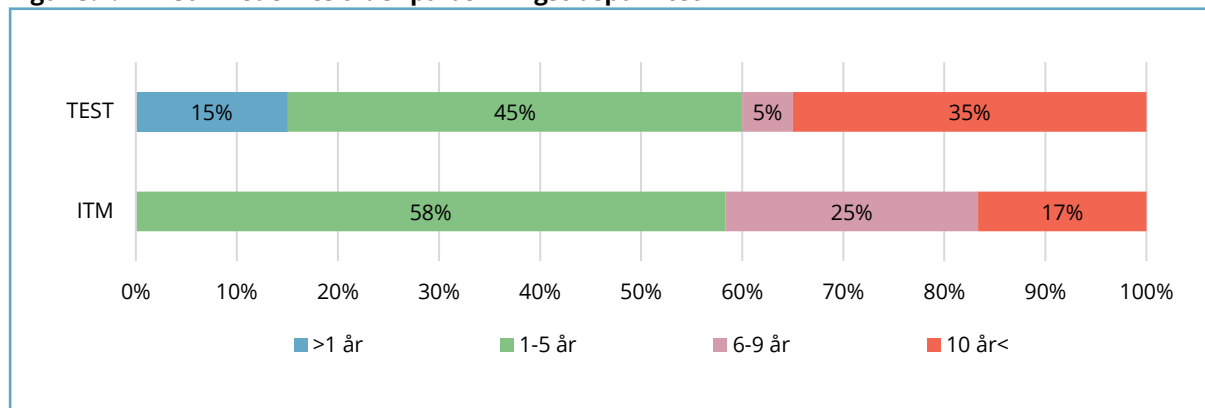
Kapitlet er baseret på strukturerede interviews med bevillingsmodtagerne, skriftligt materiale fra ansøgnings- og projektførløbene samt desk research via regnskabsregistre såvel som nøgletal og årsrapporter fra virksomhedernes egne hjemmesider.

3.1 Profil af virksomhederne på bevillingstidspunktet

Som vist i kapitel 3 er der gennem TEST bevilliget økonomisk støtte til 38 forskellige virksomheder fordelt på 40 forskellige projekter fra 2012 til 2016². Og fra 2018 til starten af 2020 er der givet tilsagn om økonomisk støtte til i alt 12 forskellige virksomheder på baggrund af de fire første ansøgningsrunder fra Innovation til marked³.

Figur 3.1 viser den aldersmæssige fordeling af virksomhederne på det tidspunkt, hvor de modtog det endelige bevillingstilsagn fra Realdania.

Figur 3.1. Virksomhedernes alder på bevillingstidspunktet



Kilde: Ansøgningsmateriale fra Smith Innovation, virksomhedsregistre og telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N = 40 (TEST), 12 (ITM)

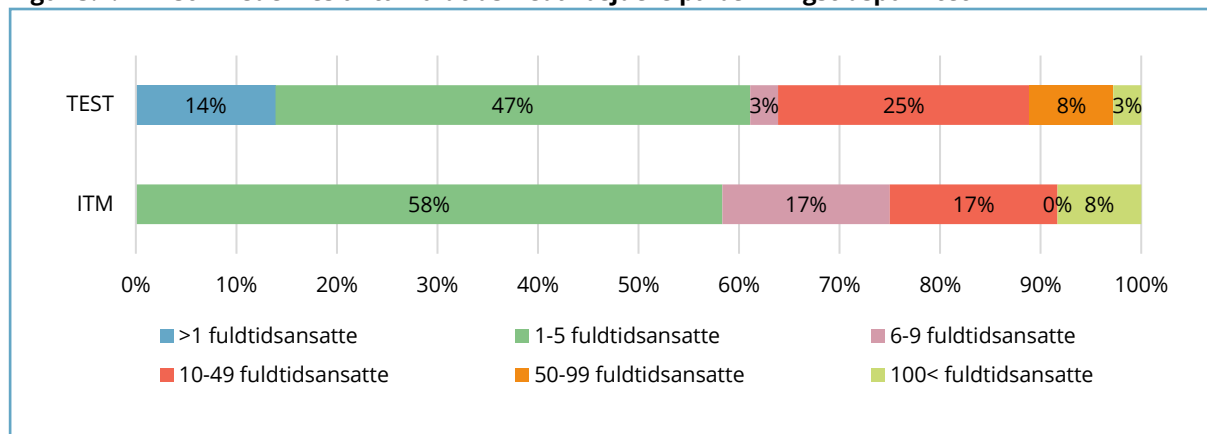
Figuren viser, at omkring halvdelen af virksomhederne var mellem et og fem år gamle, da de modtog økonomisk støtte fra TEST og Innovation til marked. 15 pct. af virksomhederne, som fik støtte gennem TEST, var under ét år, og cirka en tredjedel (35 pct.) var over ti år gamle på bevillingstidspunktet. Samlet tegner figur 3.1 et billede af, at der er en stor andel af forholdsvis nyetablerede virksomheder, som har fået støtte fra TEST og Innovation til marked.

² Nogle af de virksomheder, som ansøgte i slutningen af 2015, modtog først endeligt bevillingstilsagn fra Realdania i 2016.

³ Den ene af de to indstillede virksomheder (Horn Group) fra ansøgningsrunder 1. oktober 2019 blev godkendt ultimo februar 2020, og virksomheden nåede derfor at komme med i evalueringen.

Figur 3.2 viser virksomhedernes fordeling på forskellige størrelseskategorier i forhold til antal fuldtidsmedarbejdere på bevillingstidspunktet.

Figur 3.2. Virksomhedernes antal fuldtidsmedarbejdere på bevillingstidspunktet

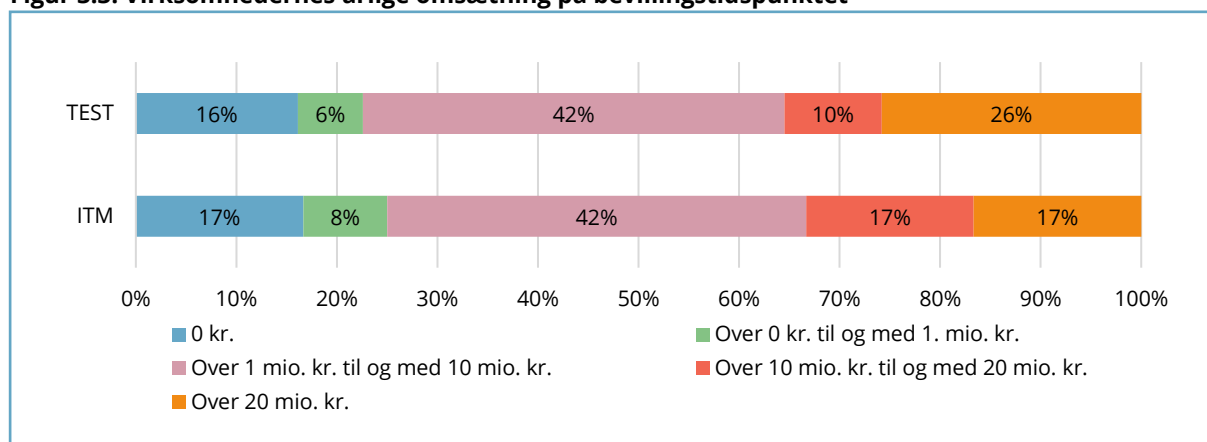


Kilde: Ansøgningsmateriale fra Smith Innovation, virksomhedsregistre og telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N = 36 (TEST), 12 (ITM)

Cirka 60 pct. af virksomhederne havde under seks fuldtidsmedarbejdere på bevillingstidspunktet, og henholdsvis 64 og 75 pct. havde under ti fuldtidsansatte. Disse kan dermed betegnes som såkaldte mikrovirksomheder. Derudover viser figur 3.2, at kun omkring 10 pct. af virksomhederne fra TEST og Innovation til marked har haft over 49 ansatte på bevillingstidspunktet, og cirka 90 pct. af alle bevillingsmodtagerne har dermed enten været små eller mikrovirksomheder.

Virksomhedernes årlige omsætning på bevillingstidspunktet er også blevet kortlagt. Resultatet fremgår af figuren herunder.

Figur 3.3. Virksomhedernes årlige omsætning på bevillingstidspunktet



Kilde: Ansøgningsmateriale fra Smith Innovation, virksomhedsregistre og telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N = 31 (TEST), 12 (ITM)

Figur 3.3. viser, at 42 pct. af de virksomheder, som Realdania har støttet økonomisk gennem TEST og Innovation til marked, havde en årlig omsætning på over en mio. kr. og op til 10 mio. kr. på bevillingstidspunktet. Mellem 16 og 17 pct. havde ingen omsætning, da de enten har været helt nystartede eller rene udviklingsvirksomheder. Derudover kan det bl.a. ses, at over en fjerdedel (26 pct.) af TEST-virksomhederne havde over 20 mio. kr. i årlig omsætning på bevillingstidspunktet.

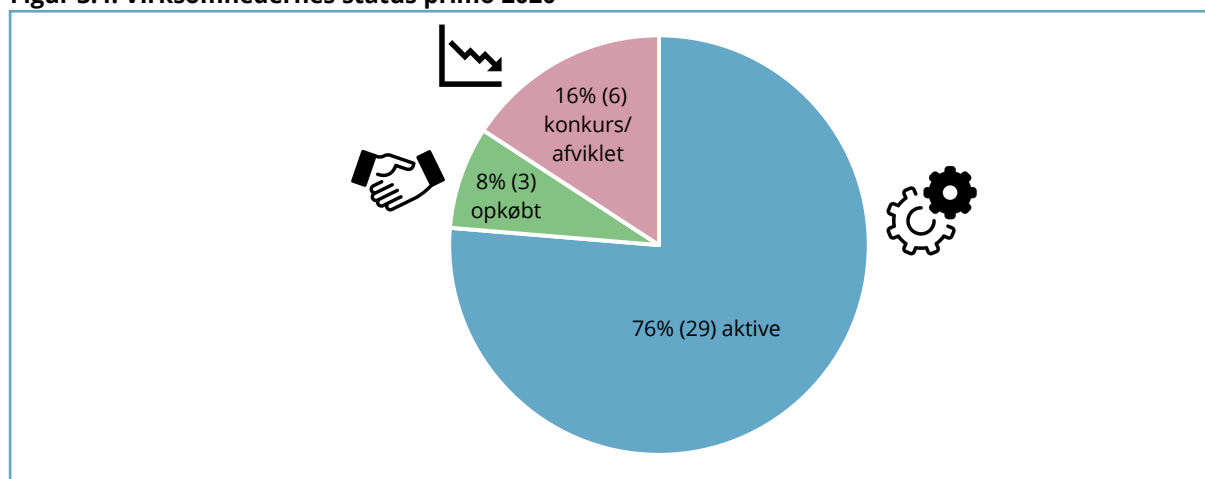
Samlet set kan det konkluderes, at den typiske virksomhed, som har modtaget økonomisk støtte fra TEST og Innovation til marked, var relativt ung, havde mellem en til fem fuldtidsmedarbejdere samt en vis årlig omsætning på bevillingstidspunktet. Derudover viser figurene, at der ikke kan spores markante forskelle i profilen af bevillingsmodtagerne fra TEST og Innovation til marked med hensyn til alder og størrelse.

3.2 Status for virksomhederne og projekterne fra TEST

3.2.1 Virksomhedernes udvikling og status

Figuren herunder viser, hvad der i starten af 2020 er status for de virksomheder, der har modtaget en økonomisk bevilling fra TEST. Herunder andelen og antallet (i parentes) af virksomheder, som henholdsvis stadig er aktive, er blevet opkøbt eller er gået konkurs.

Figur 3.4. Virksomhedernes status primo 2020



Kilde: Virksomhedsregistre og telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N= 38

Langt størstedelen (76 pct.) af bevillingsmodtagerne fra TEST er stadig aktive, selvstændige virksomheder i starten af 2020, og otte pct. er blevet opkøbt af andre virksomheder som en del af en aktiv vækststrategi. 16 pct. af bevillingsmodtagerne er gået konkurs eller afviklet. Konkursraten blandt svarer nogenlunde til den generelle statistik for bygge & anlægsbranchen⁴ på trods af, at mange af TEST-virksomhederne har en høj risikoprofil, da der som vist i forudgående afsnit typisk er tale om relativt unge, små og udviklingsorienterede virksomheder.

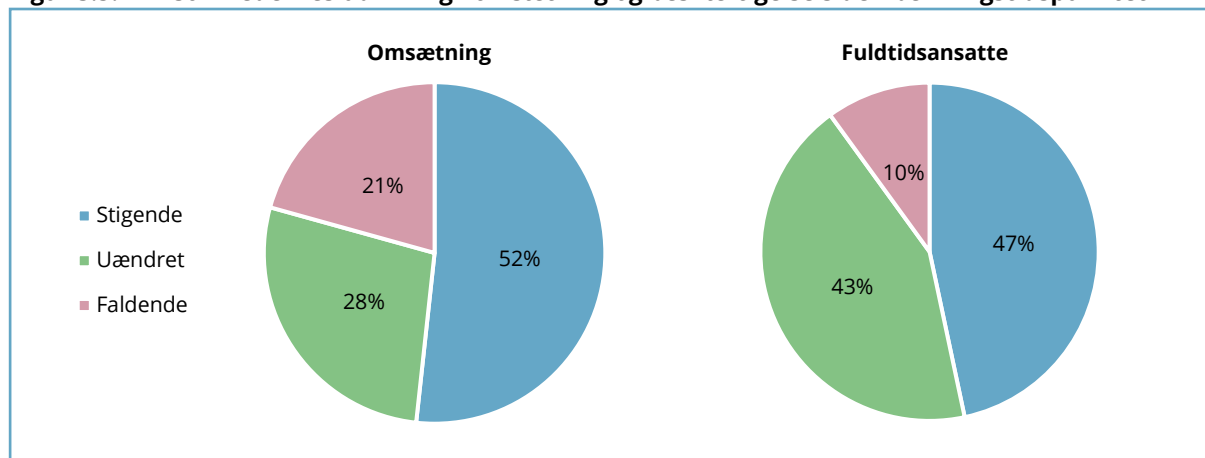
Der kan ikke tegnes en entydig profil af de konkursramte virksomheder, som er vidt forskellige både med hensyn til fx alder, størrelse og forretningsmæssigt fokus. Blandt de største virksomheder som er gået konkurs siden bevillingstidspunktet, kan nævnes Gips Recycling Denmark A/S, der arbejdede med genanvendelse af gipsaffald, og Gaia Solar, der arbejdede med solceller.

De to cirkeldiagrammer på næste side giver et overordnet billede af, hvordan de aktive virksomheder har udviklet sig siden bevillingstidspunktet i forhold til omsætning og beskæftigelse. Det skal understreges, at

⁴ Over den samlede periode fra de første virksomheder modtog støtte i 2012 til primo 2020 svarer det således nogenlunde til de årlige konkursrater i bygge- & anlægsbranchen, som ifølge [Danmarks Statistik](#) ligger på omkring to pct.

figurerne viser de samlede udviklingstendenser for alle bevillingerne fra 2012 til 2016 i forhold til de senest tilgængelige tal for omsætning og beskæftigelse, som typisk er fra henholdsvis 2019 og primo 2020⁵.

Figur 3.5. Virksomhedernes udvikling i omsætning og beskæftigelse siden bevillingstidspunktet



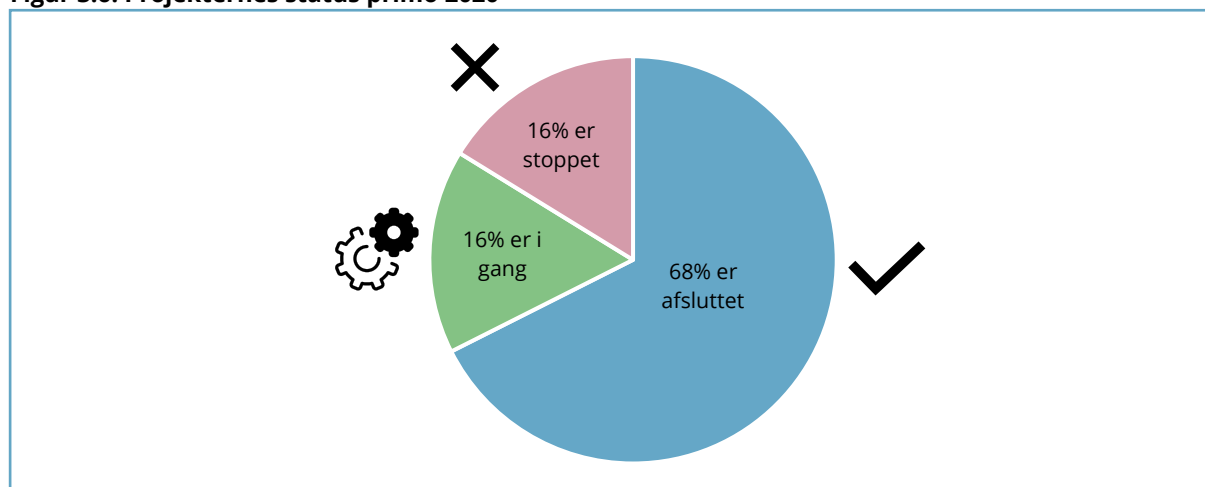
Kilde: Ansøgningsmateriale fra Smith Innovation, virksomhedsregistre og telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N = 29 (omsætning), 30 (fuldtidsansatte). Note: Uændret er med en margin på +/- 10%. De to virksomheder, som har haft to unikke projektbevillinger, er talt med to gange.

Cirka halvdelen af de virksomheder, som stadig er aktive i starten af 2020, har siden bevillingstidspunktet oplevet en vækst i omsætningen og beskæftigelsen. Derudover har henholdsvis 28 og 43 pct. haft uændret omsætning og beskæftigelse. 21 pct. har oplevet et fald i omsætningen, og kun 10 pct. af de aktive virksomheder har færre ansatte i starten af 2020 end på bevillingstidspunktet.

3.2.2 Projekterne og produkterne

Alle de interviewede bevillingsmodtagere er blevet spurgt om, hvad der primo 2020 er status for det projekt, som de fik økonomisk støtte til gennem TEST. Resultatet fremgår af figur 3.6.

Figur 3.6. Projekternes status primo 2020



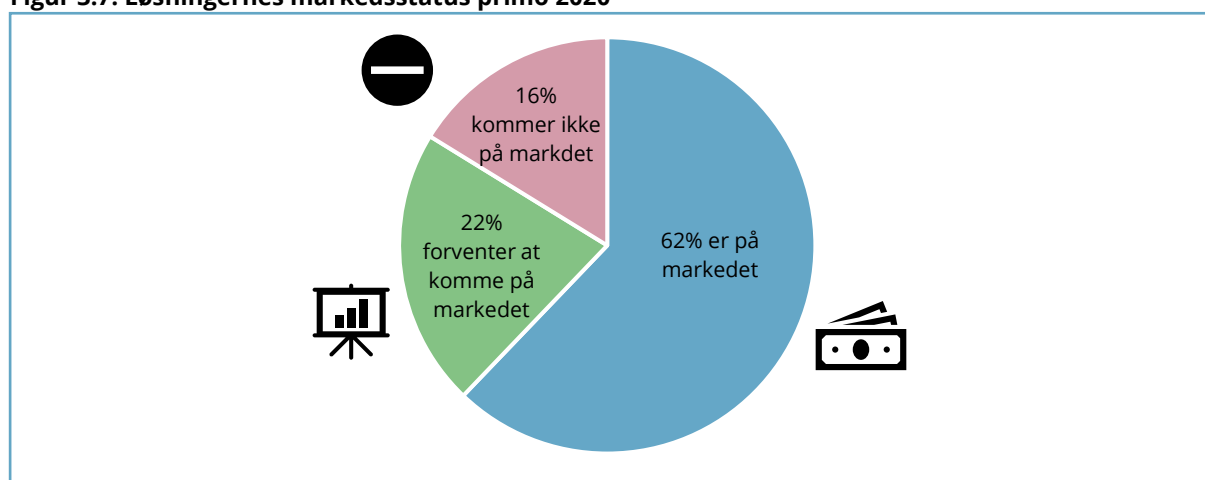
Kilde: Telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N=37

⁵ Der er m.a.o. ikke skelnet mellem udviklingstendenserne fra de forskellige bevillingsår, da der er tale om relativt lille population, og resultaterne derfor er meget følsomme overfor enkelte observationer.

Næsten 70 pct. – og dermed langt størstedelen – af de projekter, som har fået økonomisk støtte gennem TEST, er blevet afsluttet. De resterende cirka 30 pct. fordeles sig nogenlunde ligeligt mellem projekter, der stadig er i gang, eller som er blevet stoppet undervejs. Det kan fx være fordi, løsningen viste sig ikke at leve op til forventningerne, eller projekternes forudsætninger på andre måder ændrede sig undervejs. Dataindsamlingen viser desuden, at projekternes gennemsnitlige varighed er to år, og at de længste projekter har været i op til seks år.

Virksomheder er også blevet spurgt om hvorvidt den løsning, som projektet handlede om, er kommet i omsætning på markedet. Figuren herunder viser resultatet.

Figur 3.7. Løsningernes markedsstatus primo 2020

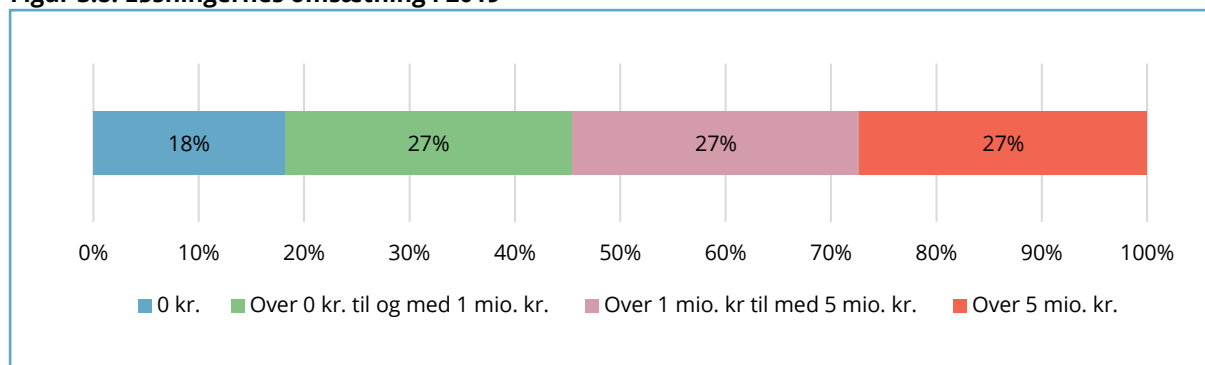


Kilde: Telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N = 37

62 pct. og dermed størstedelen af de nye løsninger fra TEST-projekterne er på markedet i starten af 2020. Samtidig har 22 pct. af de adspurgte bevillingsmodtagere svaret, at de forventer, at løsningerne kommer på markedet på et senere tidspunkt. Kun 16 pct. har entydigt svaret, at løsningerne ikke kommer på markedet. Det kan både skyldes tekniske, økonomiske, kommercielle og strategiske årsager. Herunder fx at løsningerne viste sig ikke at indfri forventningerne, at forretningspotentialet og markedet ændrede sig, eller at virksomheden valgte nye strategiske retninger.

De virksomheder som har oplyst, at løsningen/produktet er kommet på markedet, har også skulle angive, hvad løsningen omsatte for i 2019. Resultatet fremgår af figur 3.8.

Figur 3.8. Løsningernes omsætning i 2019

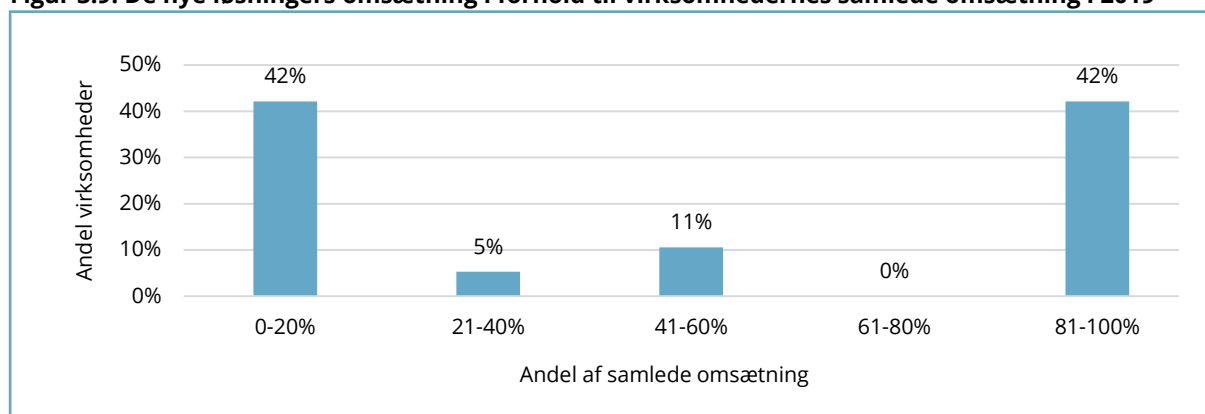


Kilde: Telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N = 22

27 pct. af de nye løsninger fra TEST-projekterne – som er på markedet i starten af 2020 – omsatte for over fem mio. kr. i 2019. 27 pct. omsatte for over nul og op til en mio. kr., og yderligere 27 pct. omsatte i 2019 for over en mio. kr. og op til fem mio. kr. Derudover havde 18 pct. af de løsninger, som er på markedet i starten af 2020, ingen omsætning i 2019, hvilket både kan skyldes begrænset kommerciel succes, eller at løsningerne først blev markedsintroduceret i slutningen af 2019 eller i starten af 2020.

Figur 3.9 viser, hvordan virksomhederne med de nye løsninger på markedet fordeler sig i forhold til de nye løsningers andel af virksomhedernes samlede omsætning.

Figur 3.9. De nye løsningers omsætning i forhold til virksomhedernes samlede omsætning i 2019



Kilde: Telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N = 19

Samlet set afspejler figur 3.9, at de nye løsninger fylder en afgørende del af forretningsgrundlaget for en stor del af de virksomheder, der har fået støtte. For 42 pct. af de virksomheder, der har fået den nye løsning på markedet, udgør den mellem 81 og 100 pct. af virksomhedens samlede omsætning. Samtidig viser figuren, at der er 42 pct. af virksomhederne, hvor den nye markedsintroducerede løsning kun udgør mellem 0 og 20 pct. af virksomhedens samlede omsætning. Denne kategori dækker både over større virksomheder, hvor den nye løsning udgør en mindre niche af deres samlede forretningsgrundlag, samt tilfælde, hvor løsningen stadig befinder sig i et tidligt stadie af markedsintroduktionen, og endnu ikke er udbredt i større skala.

4. Effekter og værdiskabelse

Dette kapitel giver en samlet præsentation af effekterne og værdiskabelsen fra Realdanias to programmer TEST og Innovation til marked.

Det første afsnit (4.1) fokuserer på programmernes direkte effekter i forhold til projekternes gennemførelse og de innovative løsninger. Det andet afsnit (4.2) ser på den afledte og mere generelle betydning for de medvirkende virksomheder. Det tredje afsnit (4.3) handler om de bredere effekter, som programmerne på længere sigt kan skabe for byggebranchen og samfundet.

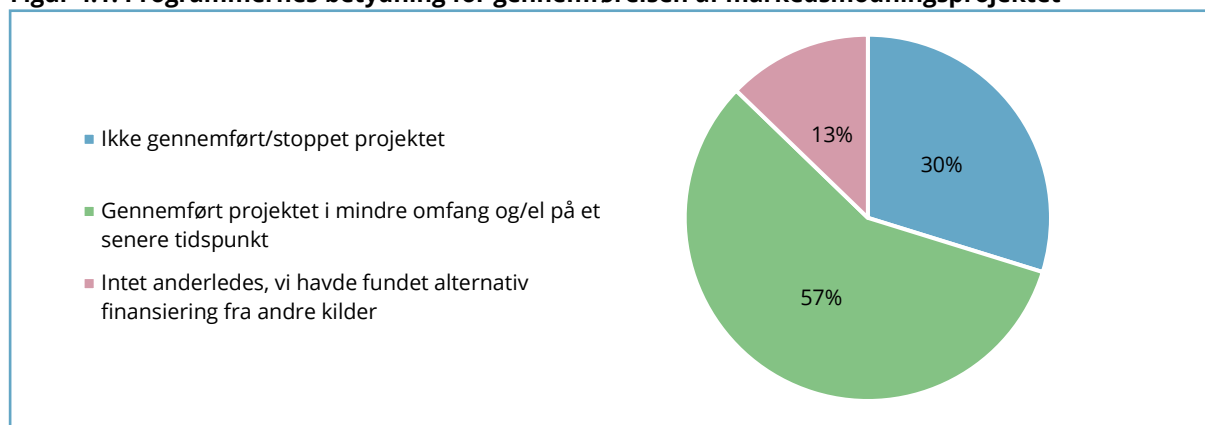
Datagrundlaget er dybdegående kvalitative interview med alle de 12 bevillingsmodtagere fra Innovation til marked (primo 2020) og fem udvalgte virksomheder fra TEST. Dertil kommer telefoninterview med alle de resterende bevillingsmodtagere fra TEST. Der er i alt gennemført interview med 47 forskellige virksomheder, hvilket dermed udgør den samlede population af respondenter. Derudover er diverse dokumenter fra ansøgnings- og projektførelserne blevet gennemgået.

I afsnit 4.1 og 4.2 bliver resultaterne fra evalueringen af Realdanias to programmer nogle steder sammenlignet med resultaterne fra en tidligere evaluering af statens Markedsmodningsfond, som også fokuserede på at hjælpe mindre virksomheder med at overvinde markedsbarrierer gennem direkte økonomisk tilskud til markedsmodningsprojekter⁶.

4.1 Direkte effekter for projekterne og løsningerne

De fleste af de støttede projekter var langt i deres udvikling på bevillingstidspunktet. Støtten er således ikke gået til at starte helt nye udviklingsprojekter, og mange af modtagerne har arbejdet med de nye løsninger gennem flere år på bevillingstidspunktet. Virksomhederne har typisk investeret betydelige ressourcer i produktudvikling og markedsmodning. Det er relevant at afdække, hvad de havde gjort med markedsmodningsprojektet, hvis de ikke havde fået støtte fra Realdania. Resultatet fremgår af figuren herunder.

Figur 4.1. Programmernes betydning for gennemførelsen af markedsmodningsprojektet



Kilde: Interview med bevillingsmodtagerne. N = 47

57 pct. af bevillingsmodtagerne har svaret, at de ville have gennemført markedsmodningsprojektet i et mindre omfang eller på et senere tidspunkt uden støtten fra Realdania. 30 pct. vurderer, at de slet ikke ville

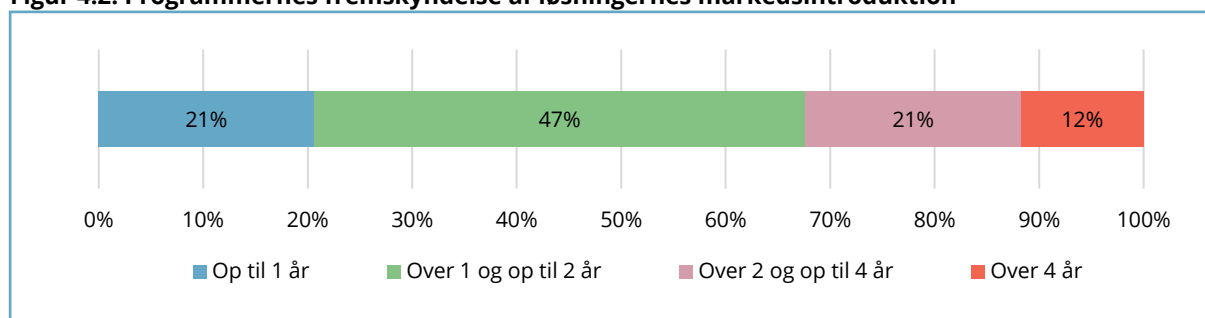
⁶ "Midtvejsevaluering af Markedsmodningsfonden – Effekter og merværdi", IRIS Group 2015 på vegne af Erhvervsstyrelsen.

havde gennemført projektet uden støtten. Kun 13 pct. af virksomhederne tilkendegiver, at programmerne ikke har haft en additional effekt i den forstand, at de ville have haft mulighed for at gennemføre og finansiere markedsmodningsprojektet uden den økonomiske støtte fra Realdania. De alternative finansieringskilder dækker både over egenkapital, lån og inddragelse af private investorer samt anvendelse af offentlige fonde og programmer som fx Innovationsfonden og de miljø- og energiteknologiske udviklings- og demonstrationsprogrammer.

Resultatet som fremgår af figur 4.1, er stort set identisk med resultatet fra evalueringen af Markedsmodningsfondens effekter. Her vurderede 59 pct., at de ville have gennemført projektet i mindre omfang uden medfinansiering, 26 pct. ville have stoppet projektet og 15 pct. ville ikke have gjort noget anderledes.

Effekterne af Realdanias programmer knytter sig dermed i høj grad til, at markedsmodningsprojekterne bliver hurtigere gennemført. Dermed har programmerne også en betydning for, hvornår de nye, bæredygtige løsninger kommer på markedet. Figur 4.2 viser bevillingsmodtagernes vurdering af, hvor meget støtten fra Realdania har fået – eller vil få – løsningerne hurtigere på markedet.

Figur 4.2. Programmernes fremskyndelse af løsningernes markedsintroduktion



Kilde: Interview med bevillingsmodtagerne. N = 34. Note: I figuren indgår kun de virksomheder, der har vurderet, at programmerne har fået eller vil få løsningen hurtigere på markedet.

Størstedelen (47 pct.) af bevillingsmodtagerne vurderer, at støtten fra Realdania fremskynder markedsintroduktionen med over et og op til to år. Derudover har en tredjedel vurderet, at de nye, bæredygtige løsninger er kommet eller forventes at komme over to år hurtigere på markedet på grund af Realdanias programmer. Og cirka en femtedel (21 pct.) har vurderet, at markedsintroduktionen kun fremskyndes med op til et år.

Samlet set tegner evalueringen et billede af, at Realdanias programmer har en stor betydning i forhold til at få de nye, bæredygtige løsninger hurtigere på markedet. Virksomhederne ville i mange tilfælde have arbejdet videre med markedsmodningen uden Realdanias støtte, men det ville have taget længere tid at få finansieringen af projektet på plads. Flere af de interviewede virksomheder fremhæver desuden, at Realdanias programmer udfylder et hul i markedet, hvilket citaterne herunder viser et par eksempler på.

"Uden støtten fra ITM ville vi have gennemført projektet i et mindre omfang, og tingene ville have taget længere tid. Vi havde måttet bruge mange ressourcer på at finde finansiering fra andre kilder. ITM udfylder helt klart et hul i markedet, efter at Markedsmodningsfonden er lukket ned. Og programmet er mere fleksibelt og stiller færre afrapporteringskrav end fx Innovationsfonden, som havde været det pt. bedste offentlige alternativ for os."

Robot at Work

"Uden Realdanias programmer havde vi ikke haft andre steder at gå hen. Der er mig bekendt ingen andre offentlige eller private programmer, som giver støtte til så sene faser i markedsmodningsprocessen."

Sensoshive

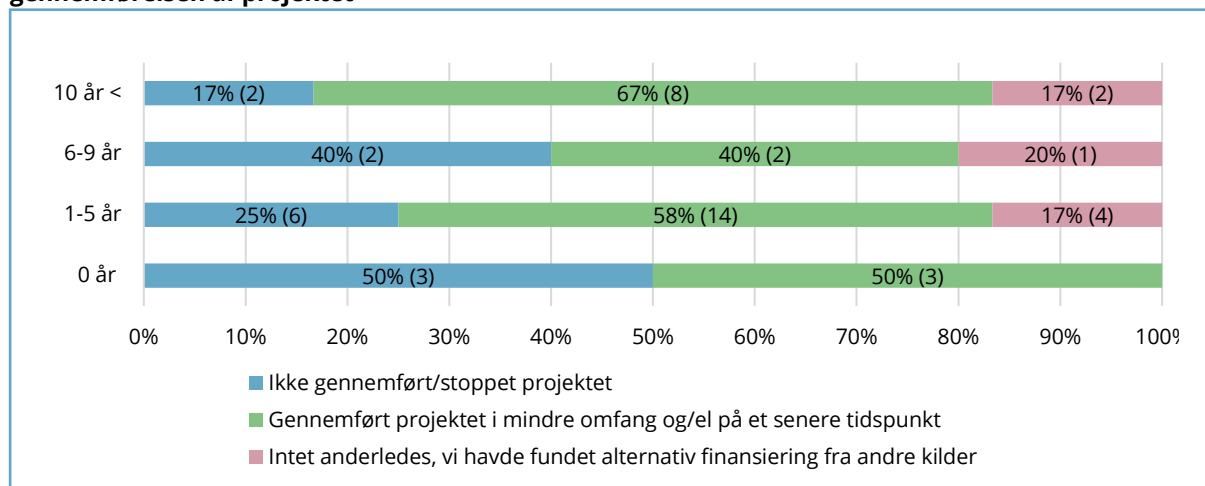
"Det havde været meget mere langsommeligt at realisere projektet uden Realdanias støtte. Det havde formentlig krævet, at vi tog en privat investor ind, men det mener vi grundlæggende vil være for tidligt. Alternativt skulle vi have ansøgt om midler fra offentlige kilder, og det ville i bedste fald have forsinket projektet."

Læsø Zostera

Kilde: Interview med Robot at Work, Sensohove og Læsø Zostera.

Figur 4.2 giver et mere detaljeret indblik i hvilke virksomhedssegmenter med hensyn til alder, der oplever de største effekter af Realdanias økonomiske støtte i forhold til gennemførelsen af projekterne.

Figur 4.2. Virksomhedernes alder på bevillingstidspunktet og programmernes betydning for gennemførelsen af projektet



Kilde: Interview med bevillingsmodtagerne. N fremgår af parenteserne i de enkelte kategorier.

Figur 4.2 tegner et billede af, at de yngre og nyetablerede virksomheder oplever, at støtten har større betydning for projektgennemførelsen end de ældre og veletablerede virksomheder, som var over 10 år på bevillingstidspunktet. Blandt de helt nyetablerede virksomheder, der var under et år på bevillingstidspunktet, vurderer halvdelen, at de ikke ville have gennemført projektet uden Realdanias programmer. Og der er ingen i det helt unge virksomhedssegment, som har svaret, at de havde haft mulighed for at få deres projekt finansieret fra andre kilder.

Udover at fremskynde markedsmodningsprocessen viser evalueringen, at støtten fra Realdania i mange tilfælde også har en væsentlig betydning for løsningens indhold og kommercielle potentiale. Tabellen herunder viser bevillingsmodtagernes vurdering af programmernes betydning for en række forskellige forhold.

Tabel 4.1. Virksomhedernes vurdering af programmernes betydning for løsningen

Støtten fra Realdania har haft eller forventes at få følgende betydning:	Pct. der har svaret "Ja"
Forbedret indhold, design og kvalitet i produktet/løsningen	85%
Givet mere klar forankring af produktet/løsningen i et langsigtet kommercielt fokus	83%
Øget det kommercielle potentiale i produktet/løsningen	80%
Øget modning af markedet gennem inddragelse af flere potentielle kunder	76%
Større indsigt i markedet og kundesegmenter	70%
Øget sandsynligheden for at få de nødvendige godkendelser på plads	65%

Kilde: Interview med bevillingsmodtagerne. N = 46. Respondenterne har haft mulighed for at angive flere svar.

Hele 85 pct. af alle bevillingsmodtagerne har svaret, at støtten fra Realdania har eller vil bidrage til at forbedre indholdet og kvaliteten af den nye, bæredygtige løsning, som markedsmodningsprojektet handler om. Det knytter sig bl.a. til, at støtten giver mulighed for at gennemføre en række aktiviteter – i form af fx afprøvning og kundeinddragelse – som bidrager til at udvikle og forbedre løsningernes design.

Derudover er der også en meget høj andel (mellem 80 og 83 pct.), som vurderer, at Realdanias programmer øger det kommercielle potentiale i løsningen/produktet, og giver det en mere klar forankring i et langsigtet kommercielt fokus. Omkring trefjerdedele (hhv. 70 og 76 pct.) vurderer desuden, at programmerne bidrager til at give større indsigt i markeder og kundesegmenter samt modner markedet gennem inddragelse af flere potentielle kunder. Det vil sige, at programmerne både bidrager til at øge bevillingsmodtagernes indsigt i markedet samt til at påvirke de potentielle kunder og dermed udvikle markedet.

Sammenlignet med evalueringen af Markedsmodningsfonden er der en større andel af bevillingsmodtagerne fra TEST og Innovation til marked, som vurderer, at støtten har en positiv effekt på de forhold, som er nævnt i tabel 4.1. Den mest markante forskel kan ses i forhold til, om støtten bidrager til at give en mere klar forankring af produktet/løsningen i et langsigtet kommercielt fokus. Her er der en markant større andel af bevillingsmodtagerne fra Realdanias programmer (83 pct.) end fra Markedsmodningsfonden (41 pct.), som vurderer, at støtten har en positiv betydning. Det kan skyldes, at flere af virksomhederne fra TEST og Innovation til marked har behov for at få skabt en mere klar kommerciel forankring af de nye produkter – og dermed i højere grad oplever en effekt af programmet. Men det kan også skyldes, at der er koblet flere faste rådgivende organer til Realdanias programmer, som kan give sparring om kommercielle forhold.

Samlet tegner evalueringen et billede af, at Realdanias programmer både er med til at forbedre de nye løsningers indhold og kommercielle potentiale. Gennem TEST er markedspotentialerne især blevet skaleret gennem støtte til afprøvning og bedre dokumentation, som gør det nemmere at markedsføre og udbrede løsningerne. Det viser casen om Nature Impact i boks 4.1 et konkret eksempel på.

Boks 4.1. TEST's støtte bidrager til skalering af markedspotentialet gennem bedre dokumentation

Nature Impact er en mindre, udviklingsorienteret virksomhed, der arbejder med grønne tage og vægge. Virksomheden er udsprunget fra Larsen A/S, som er et veletableret familieejet gartneri. Nature Impact blev oprettet som en selvstændig virksomhed i 2013, da der var stigende markedsinteresse for grønne tage og vægge, og virksomheden modtog samme år en økonomisk bevilling fra TEST.

Nature Impact havde allerede de grønne tage på markedet, da de fik bevillingen, men udfordringen er, at der mangler solid dokumentation for produktets ydeevne og miljømæssige effekter. Herunder primært i forhold til tagenes evne til at holde på regnvand og sekundært i forhold til deres bidrag til øget biodiversitet, CO₂-optag mv.

Den økonomiske støtte fra Realdania er derfor blevet brugt til at finansiere test- og dokumentationsaktiviteter, da det både er afgørende for den tekniske forbedring af løsningen og for at skalere markedsudbredelsen at skabe opmærksomhed og accept af de grønne tage blandt alle de relevante aktører. Herunder både entreprenører, forsyningselskaber, arkitekter og offentlige myndigheder, da løsningen har et meget bredt anvendelsespotentiale i byggebranchen.

Nature Impact vurderer, at de ikke havde haft økonomiske midler til at gennemføre det systematiske test- og dokumentationsarbejde sammen med Dansk Hydraulisk Institut (DHI), et privat ingeniørfirma og et offentligt universitet, uden Realdanias støtte.

Projektet og testene er stadig i gang, og nogle af de afgørende dokumentationsrapporter er endnu ikke udarbejdet. På trods af dette vurderer Nature Impact, at støtten fra Realdania og det igangsatte testarbejde har haft en positiv betydning for virksomhedens vækst og udvikling, da det er en god reference i deres markedsføring. Siden Nature Impact modtog bevillingen fra TEST i 2013, er virksomhedens omsætning og antal ansatte femdoblet.

Kilde: Interview med Nature Impact.

Derudover er der gennem Innovation til marked bl.a. givet støtte til at udvikle nye forretningsmodeller og skalere de kommercielle potentialer via kortlægning af markedets behov og efterspørgsel efter de nye løsninger. Casen i boks 4.2 om Fischer Lighting beskriver et eksempel på dette.

Boks 4.2. Om Innovation til markeds støtte til kortlægning af markedets behov og efterspørgsel

Fischer Lighting blev etableret i 2016 og arbejder med at genanvende gamle lysarmaturer og ombygge dem til moderne LED-teknologi. Virksomheden udspringer fra en veletableret el-teknisk virksomhed, og de tekniske løsninger var allerede færdigudviklede og i omsætning på markedet, da Fischer Lighting i 2019 søgte om økonomisk støtte fra Innovation til marked.

Virksomheden har hidtil arbejdet med at designe løsninger til at ombygge lysarmaturer i eksisterende bygninger, men Fischer Lighting så et stigende markedspotentiale i at ombygge løse lysarmaturer fra nedrevne bygninger, da de bl.a. flere gange var blevet kontaktet af kommuner, som gerne ville forære gamle lysarmaturer til virksomheden.

Støtten fra Realdania skal derfor anvendes til at opbygge en ny forretningsmodel og kortlægge, hvordan det kan gøres attraktivt og interessant for alle de forskellige aktører i værdikæden at arbejde med genanvendte lysarmaturer. Herunder både nedrivningsfirmaer, bygherrer, offentlige myndigheder og arkitekter.

Den økonomiske støtte fra Realdania skal således bidrage til at indsamle viden om potentialerne, efterspørgslen og behovene i markedet i forhold til at udbrede den eksisterende tekniske løsning og skalere den nye, bæredygtige forretningsmodel. Fischer Lighting vurderer, at støtten fra ITM sandsynligvis vil fremskynde markedsmodningsprocessen med mere end et år, da virksomheden ville have brugt tid og ressourcer på at søge andre fonde, hvis de ikke havde fået støtten fra ITM.

Kilde: Interview med Fischer Lighting.

Generelt betyder den økonomiske støtte fra programmerne, at det er muligt for virksomhederne at anvende flere ressourcer på at lave pilotprojekter og teste de nye løsninger sammen med kunderne på konkrete byggeopgaver. Dermed bidrager programmerne til at styrke kundeinddragelsen samt skabe

værdifulde referencer og dokumentation, som kan fremskynde og skalere markedsudbredelsen, jf. citatet herunder.

"Vores løsning er allerede på markedet, men udfordringen er, at byggebranchen og vores kunder ikke er særligt villige til at ændre praksis og prøve nye løsninger. Den økonomiske støtte fra ITM har gjort det muligt at levere en ekstra service overfor udvalgte kunder på betingelse af, at de bidrager med data og dokumentation for løsningens business case. Vi forventer derfor, at det på sigt bliver nemmere at udbrede og skalere løsningen, når der foreligger klar dokumentation af gevinsterne fra konkrete kundecases."

Sensoshive

Kilde: Interview med Sensoshive.

Bevillingstilsagnet fra Realdania kan også have en værdi i sig selv, som ikke er direkte knyttet til programmernes primære virkemidler, som er økonomisk støtte og rådgivning. Flere af de interviewede virksomheder fremhæver, at anerkendelsen og blåstemplingen fra Realdania både kan have en stor værdi for virksomheden, projektet og den innovative løsning. For de mindre og nyetablerede virksomheder kan det fx anvendes til at bane vejen for bedre adgang til kunder og nye samarbejdspartnere, hvilket citatet herunder er et eksempel på.

"Deltagelsen i ITM har gjort en kæmpe stor forskel for os. Det er en blåstempling af vores produkt, og støtten har konkret betydet, at samarbejdet med Henning Larsen Architects (HLA) kom i stand nu. Jeg havde længe haft en løs dialog med HLA om at samarbejde om at bruge løsningen. Realdanias støtte gjorde det muligt at få et konkret projekt med en betalende kunde og dermed indlede et konkret samarbejde med HLA."

Small Planet

Kilde: Interview med Small Planet.

For de større og mere driftsorienterede virksomheder, der har begrænset erfaring for innovations- og udviklingsprojekter, kan støtten fra Realdania fungere som en kvalitetssikring af projektet og idéen. Citatet nedenfor viser, at TEST også har bidraget til, at store og etablerede virksomheder er gået med i innovationsprojekter. Samtidig viser anden del af citatet, at den økonomiske støtte kan skabe en risiko for, at virksomhederne ikke tager tilstrækkeligt ejerskab for projekterne, hvis den innovative løsning fx kun vedrører en mindre del af deres eksisterende og veletablerede forretningsgrundlag.

"Vi var nok ikke gået ind i projektet uden støtten fra TEST. Det var ikke kun pga. pengene, da vi er en forholdsvis stor virksomhed, som godt selv kunne have investeret i projektet. Men med bevillingen blev risikoen reduceret, og det gav os samtidig en anerkendelse og kvalitetssikring af idéen og projektet, da vi ikke selv har set-up til at arbejde med udviklings- og innovationsprojekter af den størrelse."

Projektet blev afsluttet med fine testresultater, men det efterfølgende salg har desværre ikke levet op til forventningerne. Vi skulle nok fra et tidligere stadie have fokuseret mere på forretningsmodellen og den kommercielle del af projektet, og vi vil heller ikke igen gå med i et udviklingsprojekt, hvor vi ikke selv har produktrettighederne til løsningen."

Plastmo

Kilde: Interview med Plastmo.

4.2 Afledte effekter for virksomhederne

Realdanias programmer og støtte har også en effekt for de medvirkende virksomheder, som rækker ud over det afgrænsede projekt og markedsmodningen af den konkrete innovative løsning. Det handler bl.a. om programmernes betydning for virksomhedernes generelle forretningsstrategi, kompetencer og økonomiske vækst, da der gennem projekterne ofte bliver opbygget nye samarbejdsrelationer og kompetencer i virksomhederne, som kan anvendes i andre sammenhænge og efter projektafslutningen.

Tabel 4.2 viser de adspurgte virksomheders vurdering af programmernes betydning for disse forhold.

Tabel 4.2. Virksomhedernes vurdering af programmernes betydning for strategi og kompetencer

Støtten fra Realdania har haft eller forventes at få følgende betydning:	Pct. der har svaret "Ja"
Generel styrkelse af virksomhedens kommercielle mål, forretningsmodel og langsigtede strategiske retning	83%
Generel styrkelse af virksomhedens faglige metoder, kompetenceniveau, produkter og innovationsevne	76%

Kilde: Interview med bevillingsmodtagerne. N = 46

Hele 83 pct. af bevillingsmodtagerne vurderer, at støtten fra Realdania har eller vil medføre en generel styrkelse af virksomhedens kommercielle mål, forretningsgrundlag og langsigtede strategiske retning. Og 76 pct. vurderer, at det betyder en generel styrkelse af deres faglige metoder, kompetencer og innovationssevne. Det hænger sammen med, at virksomhederne opnår nye indsigter og kompetencer undervejs i markedsmodningsprojekterne, og at rådgivningen fra programmerne kan bidrage til at kvalificere virksomhedernes kommercielle mål og strategiske retning, hvilket der er beskrevet et eksempel på i boksen herunder.

Boks 4.3. Rådgivning gennem Innovation til marked fik virksomhed til at ændre strategi

Frame blev etableret i 2014 med den mission at fremme den grønne omstilling i byggeriet. Virksomheden leverer rådgivning og en digital platform til at lede og samarbejde om bæredygtigt byggeri. Frames kerneprodukt, den digitale samarbejdsplatform, blev lanceret i 2017, og i 2018 søgte virksomheden om støtte fra ITM til at skalere deres salg på det internationale marked. Ekspertpanelet vurderede imidlertid, at løsningen var for moden til at modtage økonomisk støtte fra ITM, men Frame fik tilbudt at præsentere deres strategi for et springboard ved udgangen af 2018. Det fik stor betydning for virksomhedens strategi.

På baggrund af tilbagemeldingen fra Springboardet erkendte Frame, at deres løsning ikke var nær så markedsmoden, som de selv antog. Virksomheden skiftede derfor deres eksportstrategi ud med en strategi om først at komme endnu tættere på de danske kunder i videreudviklingen af deres løsning. Kundesamarbejde og udvikling kom derfor i fokus, og virksomheden valgte at afskedige et par medarbejdere inden for salg og markedsføring. På baggrund af den nye strategi fik Frame mulighed for at præsentere for ekspertpanelet igen, hvilket denne gang resulterede i en økonomisk bevilling fra Realdania.

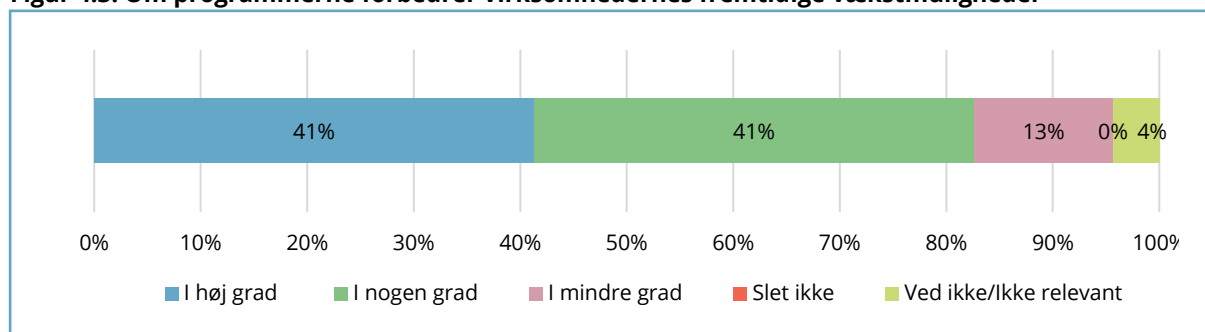
Kilde: Interview med Frame.

Sammenlignet med resultatet fra evalueringen af Markedsmodningsfonden er der en højere andel af virksomheder fra TEST og Innovation til marked, som oplever en generel effekt af programmerne for deres kommercielle mål, strategiske retning og kompetencer. Blandt de virksomheder, som modtog medfinansiering fra Markedsmodningsfonden lå de tilsvarende andele på henholdsvis 58 og 42 pct. Virksomhedernes egne vurderinger indikerer således, at Realdanias programmer skaber en større effekt end tilsvarende offentlige markedsmodningsprogrammer. Det kan bl.a. skyldes, at Realdanias programmer fokuserer på en mere afgrænset målgruppe, og at indholdet dermed kan være designet mere specifikt efter de udfordringer

og behov, som de mindre og udviklingsorienterede virksomheder inden for bygge & anlægsbranchen oplever. Herunder fx qua den faglige specialisering i programmernes sekretariatsfunktion og rådgivende fora.

Bevillingsmodtagerne er desuden blevet spurgt om, i hvilken grad de vurderer, at støtten fra Realdania har eller vil forbedre virksomhedens fremtidige vækstmuligheder. Resultatet fremgår af figur 4.3.

Figur 4.3. Om programmerne forbedrer virksomhedernes fremtidige vækstmuligheder



Kilde: Interview med bevillingsmodtagerne. N = 46

82 pct. af virksomhederne vurderer, at TEST og Innovation til marked enten i høj grad eller i nogen grad forbedrer deres fremtidige vækstmuligheder. 13 pct. har svaret i mindre grad, og ingen har svaret slet ikke. Samlet set er der således en udbredt oplevelse af, at Realdanias programmer bidrager til at forbedre virksomhedernes fremtidige vækstmuligheder.

Der er i boksen herunder vist et citat fra en virksomhed, der vurderer, at den økonomiske støtte fra Realdania har spillet en stor rolle i forhold til det vækspotentiale, som virksomheden står overfor i de kommende år.

"Det havde været vanskeligt overhovedet at komme på markedet uden støtten fra Realdania. Hvis vi lykkes, og får succes med vores produkt, vil vi kunne sælge de første enheder allerede i 2020 og målet er et salg på 118 enheder i 2021 og 318 enheder i 2022. I 2023 er målet en samlet omsætning på 44 mio. kr. hvoraf ¼ vil være eksport."

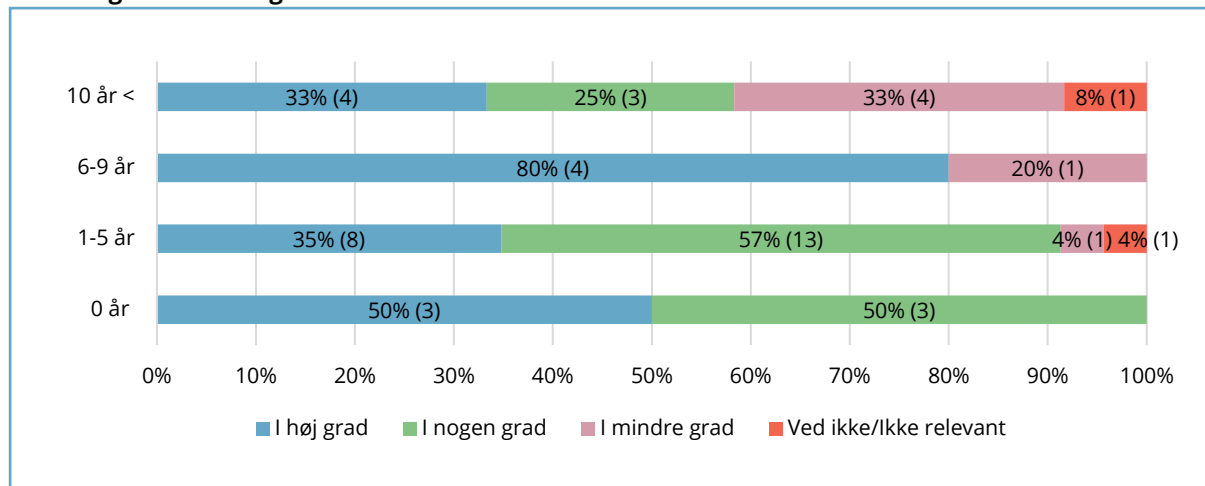
Conhoist

Kilde: Interview med Conhoist.

I forbindelse med evalueringen af Markedsmodningsfonden var det imidlertid hele 67 pct. af virksomhederne, som vurderede, at medfinansieringen i høj grad havde forbedret virksomhedens fremtidige vækstmuligheder. Blandt bevillingsmodtagerne fra Realdania lå den tilsvarende andel på 41 pct. som vist i figur 4.3. Samtidig var der kun fire pct. blandt bevillingsmodtagerne fra Markedsmodningsfonden, der svarede i mindre grad hvorimod andelen som nævnt ligger på 13 pct. blandt virksomhederne fra TEST og Innovation til marked. En forklaring på dette kan være, at vækst og beskæftigelseseffekter var et mere dominerende kriterium under Markedsmodningsfonden, hvorimod der i Realdanias programmer bl.a. også bliver lagt vægt på bæredygtighed, jf. kapitel 2.

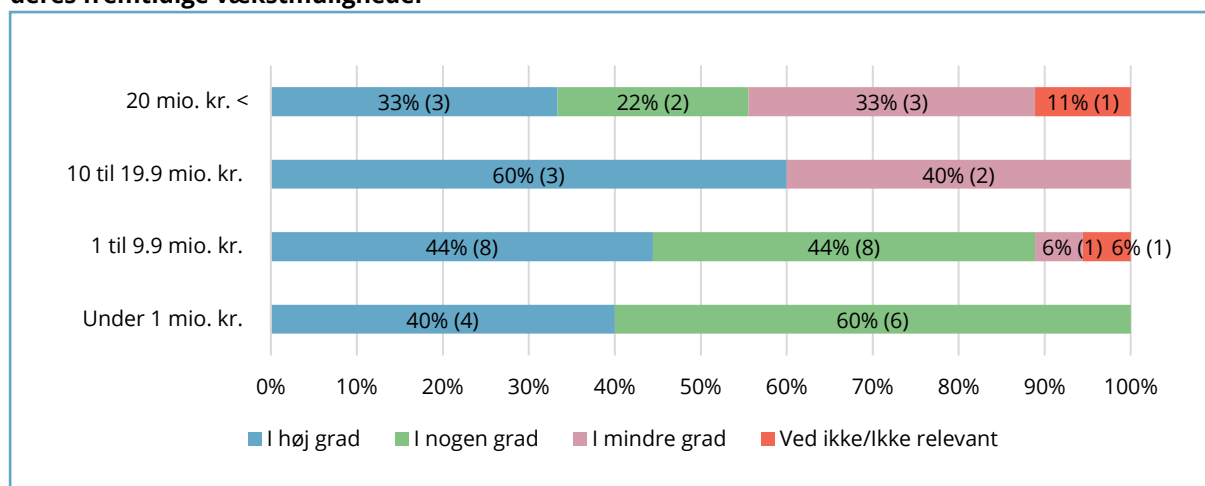
Figur 4.4 og 4.5 herunder giver nærmere indsigt i hvilke typer af bevillingsmodtagere med hensyn til alder og omsætning, der oplever de største effekter af Realdanias støtte i forhold til virksomhedens fremtidige vækstmuligheder.

Figur 4.4. Virksomhedernes alder på bevillingstidspunktet og programmernes betydning for deres fremtidige vækstmuligheder



Kilde: Interview med bevillingsmodtagerne. N fremgår af parenteserne i de enkelte kategorier.

Figur 4.5. Virksomhedernes omsætning på bevillingstidspunktet og programmernes betydning for deres fremtidige vækstmuligheder



Kilde: Interview med bevillingsmodtagerne. N fremgår af parenteserne i de enkelte kategorier.

Figur 4.4 viser, at de yngre og nyetablerede virksomheder generelt oplever større effekter af programmerne i forhold til at forbedre deres fremtidige vækstmuligheder end de ældre og veletablerede virksomheder, som er 10 år eller derover på bevillingstidspunktet. Og figur 4.5 viser, at der blandt virksomheder med en omsætning på under 10 mio. kr. på bevillingstidspunktet er den mest entydige opfattelse af, at Realdanias støtte i høj eller nogen grad forbedrer deres fremtidige vækstmuligheder. Blandt virksomheder med en omsætning på over 10 mio. kr. på bevillingstidspunktet er der derimod større forskel på i hvilken grad de oplever, at programmerne forbedrer deres fremtidige vækstmuligheder.

4.3 Bredere effekter for samfundet

Udover de direkte effekter for projekterne og de medvirkende virksomheder kan Realdanias støtte til at bringe nye, bæredygtige løsninger ud på markedet også være med til at skabe en række bredere effekter for byggebranchen og samfundet på længere sigt.

De bredere effekter handler om forbedringer i form af fx reduceret udledning af CO², mindre ressourceforbrug og bedre arbejdsmiljø, som de innovative løsninger skaber, når de bliver udbredt og anvendt i stedet for de traditionelle løsninger i byggebranchen. Men det handler også om, at løsningerne kan være med til at sætte nye standarder, sprede viden og teknologi samt præge den bredere udvikling i byggebranchen i en mere bæredygtig retning. De nye løsninger kan med andre ord inspirere og påvirke andre virksomheder i byggebranchen til at fokusere mere på bæredygtighed og anvende lignende løsninger. Samtidig kan de nye løsninger og produkter bidrage til, at det bliver nemmere for bygherrerne at opnå bæredygtighedscertificeringer.

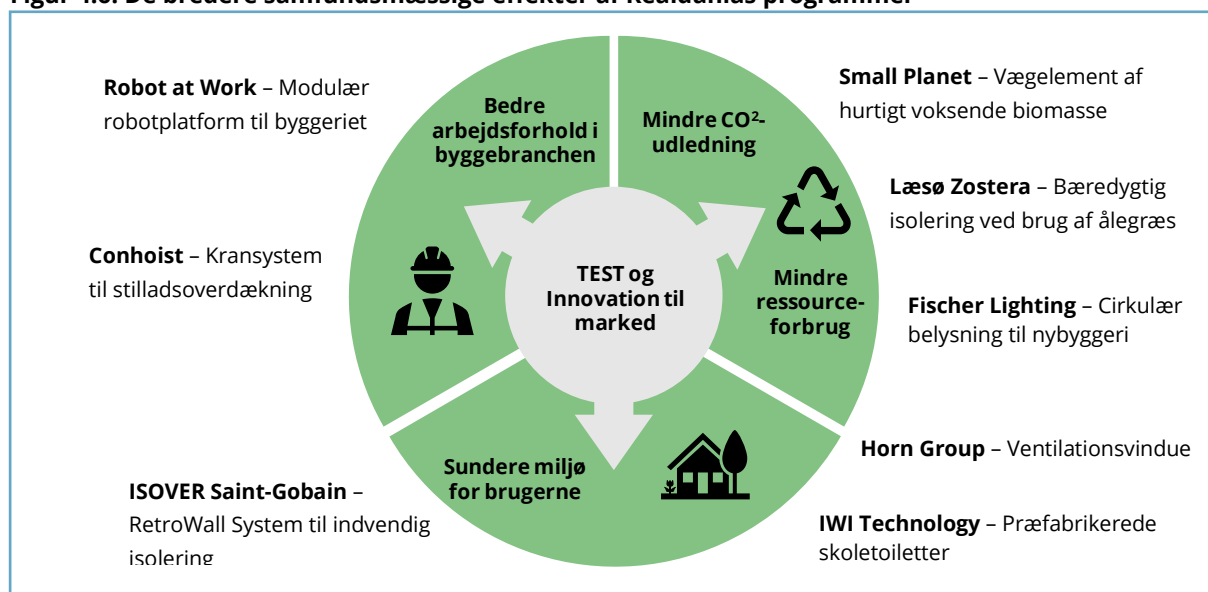
De mest gennemgående, bredere samfundsmæssige effekter knytter sig i høj grad til mindre forbrug af ressourcer og materialer. En meget stor andel af de støttede projekter handler således om markedsmodning af nye løsninger, der bidrager til øget genanvendelse og energieffektivitet. Og dette vil i langt de fleste tilfælde også bidrage til mindre udledning af CO² fra fremstilling af nye produkter og energi.

En anden væsentlig effekt fra flere af de nye løsninger handler om bedre arbejdsforhold i bygge- & anlægsbranchen. Det kan fx være Robot at Works nedrivningsrobot, som kan overtage de sundhedsfarlige opgaver med at fjerne PCB-holdige materialer. Eller det kan være Conhoists batteridrevne kran til overdækkede stilladskonstruktioner, som kan reducere arbejdsskader og nedslidning blandt bygningsarbejdere.

Derudover er der også flere af de støttede projekter, som handler om nye produkter, der skaber et bedre og sundere miljø for brugerne. Det kan fx være Horn Groups ventilationsvindue og ISOVERs indvendige isoleringssystem (RetroWall), som giver et bedre og sundere indeklima for brugerne.

Samlet set har alle de støttede projekter handlet om nye, bæredygtige løsninger, der kan skabe flere forskellige bredere effekter for omverdenen. Figur 4.6 giver et sammenfattende, visuelt overblik over de samfundsmæssige effekter, som Realdanias støtte gennem TEST og Innovation til marked bidrager til. Der er desuden indsat en række konkrete eksempler på igangværende projekter, der har fået økonomisk støtte gennem Innovation til marked, og som forventes at bidrage til forskellige typer af samfundsmæssige effekter.

Figur 4.6. De bredere samfundsmæssige effekter af Realdanias programmer



Der er i boks 4.4 beskrevet et konkret eksempel på, hvordan Fischer Lighting med støtte fra Innovation til marked arbejder med at udbrede genanvendelsen af gamle lysarmaturer, og samtidig gøre det nemmere

for bygherrer at opnå bæredygtighedscertificering, hvilket ydermere kan reducere CO²-udledningen til gavn for hele det globale samfund.

Boks 4.4. Støtte fra ITM til genanvendelse af gamle lysarmaturer kan reducere CO²-udledningen

Med støtte fra ITM arbejder Fischer Lighting på at udvikle en forretningsmodel til at genanvende gamle lysarmaturer med ny LED-teknologi i nybyggeri. Udover at løsningen reducerer materialeforbrug til produktion af nye lysarmaturer, viser en Life Cycle Assessment hos DTU, at der spares 42% CO² ved at genanvende eksisterende lysarmaturer med virksomhedens LED-teknologi. Som en del af projektet vil virksomheden også få udarbejdet dokumentation for løsningens bæredygtighed, så den nemt og effektivt kan anvendes til bæredygtighedsregnskaber og -certificering. Dermed bidrager projektet og støtten fra Realdania også til at gøre det nemmere for bygherrer at opnå bæredygtighedscertificering og udbrede den cirkulære materialeanvendelse i nybyggeri.

Kilde: Interview med Fischer Lighting.

Boks 4.5 beskriver et andet eksempel, hvor Gamle Mursten med støtte fra TEST har arbejdet med at markedsmodne en løsning til øget genanvendelse, der reducerer CO²-udledningen. Samtidig sætter løsningen en ny standard på markedet, som får producenter af nye mursten til at ændre adfærd. Og det vil sandsynligvis kunne spredes til resten af Europa, hvorved de bredere effekter bliver skaleret til gavn for hele det globale samfund.

Boks 4.5. Støtte fra TEST til genanvendelse af gamle mursten kan reducere CO²-udledningen

Gamle Mursten ApS arbejder for, at mursten fra nedrivninger ikke downcycles og knuses, men derimod upcycles og genbruges som et værdifuldt byggemateriale. Virksomheden har eksisteret siden 2003, og har udviklet en patenteret teknologi til at rense gamle mursten.

Gamle Mursten ApS har fået støtte fra TEST til at dokumentere de klima- og miljøgavnige effekter, som genanvendelse af gamle mursten har. Støtten fra Realdania er konkret blevet anvendt til at udarbejde en Environmental Product Declaration (EPD), der er en internationalt anerkendt certificering af et produkts miljøbelastning i et livscyklusperspektiv (fra råvareudvinding, fremstilling, transport, brug, bortskaffelse og genanvendelse). Projektet blev afsluttet i 2016. Det blev bl.a. dokumenteret, at der udledes 2,7 kg CO₂ ved fremstilling af et ton gamle mursten, mens der udledes 258 kg CO₂ ved produktion af et ton nye mursten.

EPD'en var en vigtig døråbner til nye projekter. Gamle mursten oplevede en stærkt stigende efterspørgsel efter deres produkter – særligt fra tegnestuer og bygherrer, der var involveret i opførelse af miljøcertificeret byggeri. Støtten fra Realdania fremskyndede udarbejdelsen af EPD'en og var med til at sætte en helt ny standard på markedet. Det betød, at producenter af nye mursten også begyndte at forholde sig til deres CO₂-belastning og nogle producenter udviklede egne produktvarianter med lavere CO₂-aftryk, der var et mix af nye og gamle mursten.

Gamle Mursten havde i en periode vanskeligt ved at imødekomme efterspørgslen, fordi affaldshåndteringselskaberne ikke ønskede at afgive de gamle sten. Det problem er ved at være løst i takt med, at flere kommuner stiller krav om genanvendelse af mursten i kontrakter med de selskaber, der står for nedrivning af kommunens kondemnerede ejendomme.

Kilde: Interview med Gamle Mursten.

5. Administration, design og potentialer

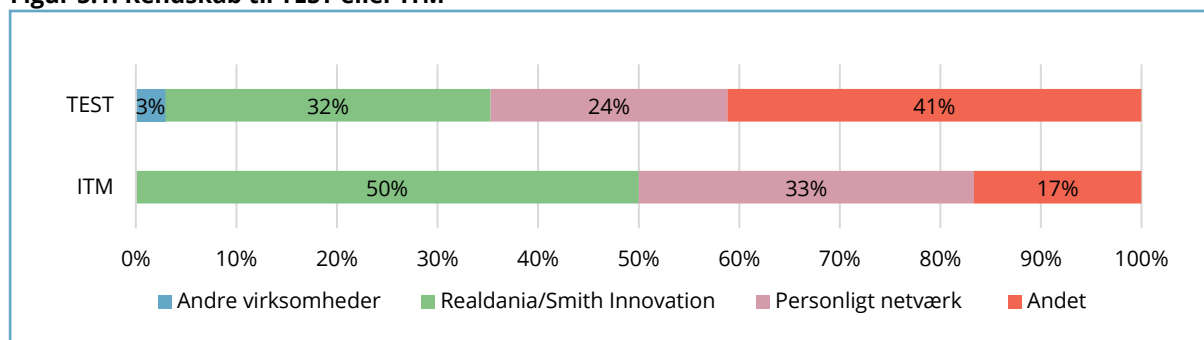
Dette kapitel ser nærmere på programmets administration, programdesign og potentialer for at styrke programeffekterne. Afsnit 5.1 har fokus på programadministrationen og bygger på input fra brugere af hhv. TEST og Innovation til marked. Afsnit 5.2. har fokus på de nye rådgivningstilbud, som er en del af Innovation til marked. Afsnit 5.3 beskriver konkrete områder, hvor Innovation til Marked kan styrkes med henblik på at øge de samlede programeffekter. Afsnit 5.2 og 5.3 bygger dels på interview med samtlige virksomheder, der har deltaget i Innovation til marked samt på input fra de enkelte medlemmer af Ekspertudvalget.

5.1 Administration af programmerne

Langt de fleste bevillingsmodtagere fra TEST og Innovation til marked har fået kendskab til programmerne enten via direkte kontakt til Realdania/Smith Innovation eller gennem personlige netværk. For deltagere i TEST var det godt halvdelen, mens det blandt deltagere i Innovation til Marked var omkring 80 pct. af de støttede virksomheder, der havde fået kendskab til programmet direkte fra Realdania/Smith Innovation eller via personlige netværk.

Den stigende andel afspejler formentlig både, at det generelle kendskab til støttemuligheder ved Realdania er øget efter TEST-programmet, og at Innovation til marked er rettet mod virksomheder med mere modne produkter, der typisk kender til Realdania, og som allerede har et bredt netværk inden for branchen. Dertil kommer, at en del af de interviewede virksomheder fra TEST ikke kan huske, hvorfra de fik kendskab til programmet, da det ligger flere år tilbage.

Figur 5.1. Kendskab til TEST eller ITM

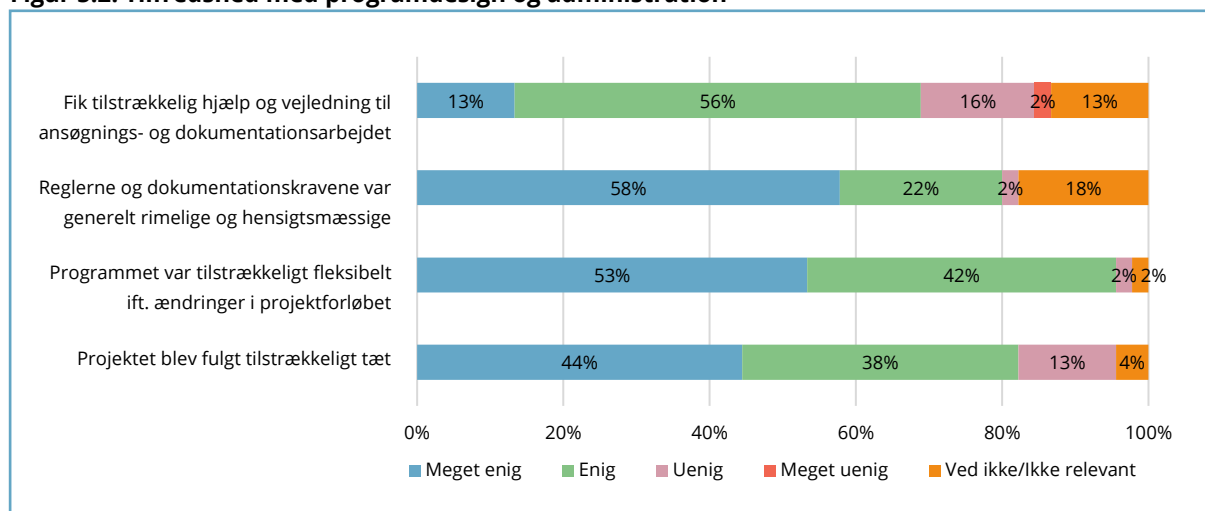


Kilde: Telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N = 34(TEST), 12(ITM). Kategorien "andet" dækker blandt andet over medier, internetsøgninger samt ingen erindring herom. Kategorierne "lokalt erhvervscenter/råd", "andre offentlige ordninger/aktører" og "private rådgivere" er udeladt, da ingen af virksomhederne havde angivet disse.

Stor tilfredshed med programmets fleksibilitet

Blandt de interviewede virksomheder er der bred enighed om, at programdesignet er fleksibelt og nemt at bruge. Det fremgår af figur 5.2, der både dækker besvarelser fra brugere af TEST og Innovation til marked.

Figur 5.2. Tilfredshed med programdesign og administration



Kilde: Telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N = 45

Omkring 95 pct. af alle bevillingsmodtagerne erklærer sig enig eller meget enig i, at programmet er tilstrækkeligt fleksibelt i forhold til at rumme særlige projektønsker og imødekomme ændringer undervejs i projektføløbet. Langt hovedparten erklærer sig også enige i, at dokumentationskravene er rimelige og hensigtsmæssige, og at projekterne bliver fulgt tilstrækkeligt tæt.

Hovedparten af virksomhederne er desuden enige i, at de fik tilstrækkelig hjælp og vejledning til ansøgnings- og dokumentationsarbejdet. Men her er andelen, der svarer "helt enig" lavere, og andelen, der svarer "uenig", er lidt højere end på de øvrige områder. De bagvedliggende tal viser, at der ikke er nævneværdig forskel mellem bevillingsmodtagerne fra henholdsvis TEST og Innovation til marked.

Resultatet afspejler bl.a. at nogle virksomheder oplever processen, fra de første gang præsenteres for ekspertpanelet, til de opnår endeligt tilsagn, som uklar og unødigt lang. Den gennemsnitlige sagsbehandlingstid fra præsentationen for ekspertpanelet til udsendelse af det endelige støttetilsagn fra Realdania ligger på cirka fem måneder for alle de 12 bevillingsmodtagere fra Innovation til marked, som indgår i evalueringen. Dette spænder over de korteste forløb på cirka to måneder, og de længstvarende forløb på cirka et år, hvor virksomhederne får udvidet rådgivning fra fx springboard og markedsmodningspanel inden udarbejdelsen af den endelige ansøgning. Det er derfor primært i forhold til de forløb, hvor der ydes yderligere rådgivning inden den endelige ansøgning til Realdania, at virksomhederne har behov mere klarhed om forløbet og tidsplanen.

Boks 5.1. Ønsker klar information om tidsplan og krav i sidste del af ansøgningsprocessen

Fischer Lighting indgav deres ansøgning til Innovation til marked d. 1. januar 2019. Virksomheden kom hurtigt igennem den første screening, og præsenterede deres projektidé for ekspertpanelet d. 1. februar 2019, som umiddelbart herefter indstillede Fischer Lighting til at søge støtte hos Realdania. Virksomheden oplevede denne del af ansøgningsprocessen som meget klar og effektiv.

Efter ekspertpanelets tilbagemelding blev Fischer Lighting anbefalet at præsentere deres projekt for et springboard, inden de udarbejdede den endelige ansøgning til Realdania. Virksomheden savnede i den forbindelse klar information om den videre tidsplan. Herunder hvornår de kunne komme til at præsentere for Springboardet, hvilket endte med at blive d. 23. april. Fischer Lighting oplevede imidlertid ikke, at rådgivningen herfra kvalificerede deres forretningsplan og ansøgning, da panelets deltagere manglede erfaring med branchen. Præsentationen for Springboardet forlængede derfor ansøgningsprocessen. Virksomhedens udkast til forretningsplan og ansøgning til Realdania var klar inden sommerferien i 2019, hvorefter den mere konkrete dialog og rådgivning med Smith Innovation begyndte. Først d. 27. november 2019 blev den endelige ansøgning sendt til Realdania, og Fischer Lighting modtog bevillingstilsagn d. 20. januar 2020.

Samlet set er der således gået et år fra præsentationen for ekspertpanelet til det endelige bevillingstilsagn, hvilket opleves som lang tid for en lille og innovationsorienteret virksomhed med relativt få løsninger på markedet. Fischer Lighting ønskede derfor, at der var blevet lavet en mere klar tidsplan eller forventningsafstemning for den sidste del af ansøgningsprocessen efter præsentationen for ekspertpanelet, da den blev oplevet som forholdsvis lang og uklar sammenlignet med den første del af processen frem mod ekspertpanelet.

Kilde: Interview med Fischer Lighting

Horn Group er et andet eksempel på en virksomhed, der oplevede ansøgningsprocessen som unødigt langstrakt.

"Støtten fra Realdania har betydet meget for os. Og vi har været godt tilfredse med administrationen af programmet. Der er dog gået lang tid fra præsentationen for ekspertpanelet til det endelige bevillingstilsagn fra Realdania. Vi præsenterede i oktober 2019 og fik først tilsagn i slutningen af februar 2020. Det har været en udfordring at holde kunderne og samarbejdsaftalerne "varme" så længe. Den lange proces indebærer med andre ord en risiko for, at der går noget arbejde tabt, og at forudsætningerne for projektet ændrer sig."

Horn Group

Kilde: Interview med Horn Group.

Det overordnede billede er dog, at de fleste bevillingsmodtagere udtrykker tilfredshed med den hjælp og støtte, som Smith Innovation yder i forbindelse med at udarbejde ansøgning og dokumentation undervejs i projektet. Det er især de mindre virksomheder og virksomheder med en mere håndværkspræget tilgang til produktudvikling og innovation, som sætter stor pris på støtten fra Smith Innovation.

5.2 Udbytte af rådgivningstilbuddene i Innovation til marked

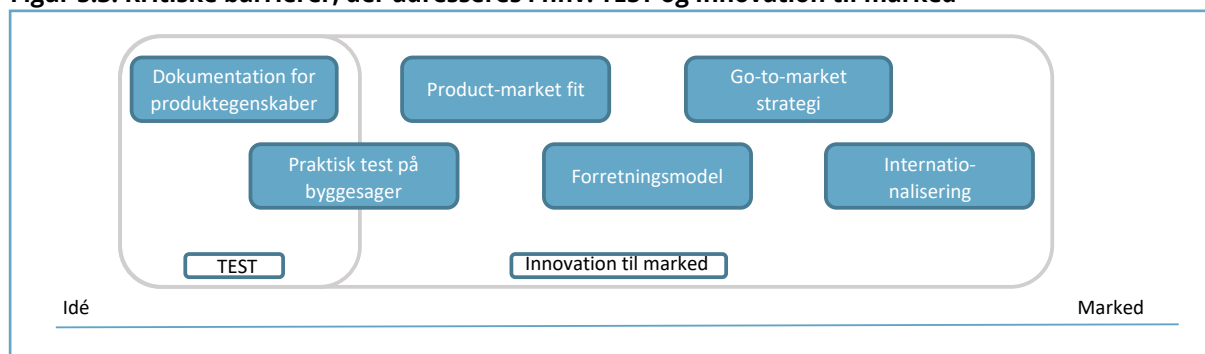
TEST-programmet ydede primært økonomisk støtte til tekniske test og dokumentation af nye innovative produkter. Evalueringen af TEST-programmet⁷ viste, at mange af virksomhederne havde udfordringer med at få de første pilotkunder, og at mange virksomheder stødte på barrierer i forbindelse med at udvikle en effektiv forretningsmodel og go-to-market strategi omkring de nye produkter.

⁷ Se Smith innovation og Realdania: På Kanten, 2016.

Innovation til marked-programmet adskiller sig derfor fra TEST-programmet ved at tilbyde mere omfattende teknisk og kommerciel vejledning og sparring til de enkelte projekter om tekniske og kommercielle forhold, der har betydning for succesfuld markedsintroduktion.

Indholdet i de to programmer er illustreret i figur 5.3

Figur 5.3. Kritiske barrierer, der adresseres i hhv. TEST og Innovation til marked



Kilde: IRIS Group.

Figuren illustrerer, at TEST-programmet primært ydede økonomisk støtte til styrket dokumentation og test med henblik på dokumentation i forhold til fx brandklassifikation, bæredygtighed, CO²-aftryk og kun i mere begrænset omfang støttede praktiske test på konkrete byggesager.

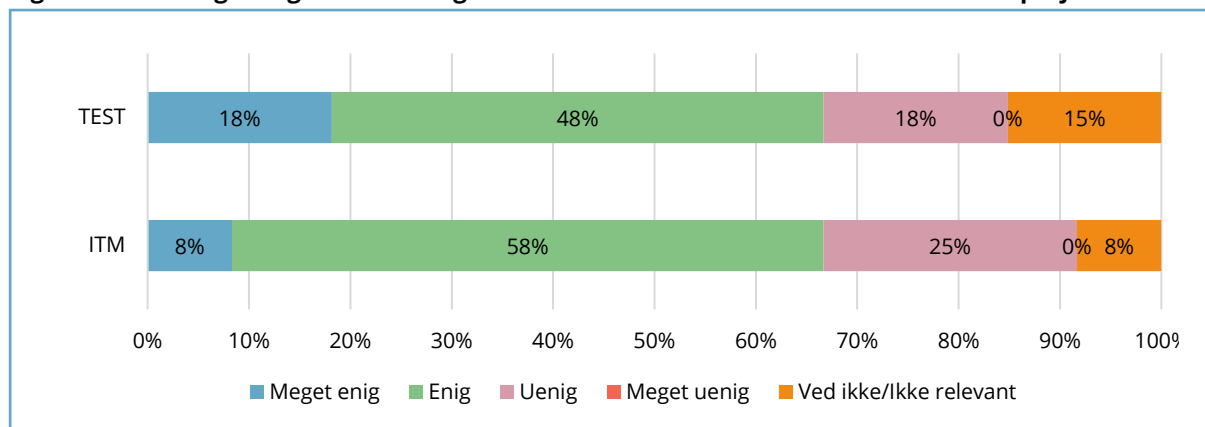
Innovation til marked har derimod et bredere fokus. Udover økonomisk støtte til test, dokumentation og pilotsalg, så giver Innovation til marked også adgang til en bredere vifte af teknisk og kommerciel rådgivning om forhold, der er centrale for at bringe produktet succesfuldt på markedet. Det sker både gennem en styrket dialog og feedback fra ekspertpanelet, via deltagelse i springboard og gennem dialog med markedspanelet.

Den styrkede sparring og vejledning har bl.a. sigte på at sikre et bedre product-market fit, at udvikle en solid forretningsmodel omkring produkterne samt udvikle en effektiv go-to-market strategi.

Hovedparten af de interviewede virksomheder giver udtryk for, at de oplever et væsentligt behov for rådgivning og sparring på et eller flere af disse områder.

Det generelle billede er, at flertallet af virksomhederne får brugbare input og relevant sparring, som de drager nytte af efterfølgende, jf. figur 5.3.

Figur 5.4. Om rådgivningen fra TEST og Innovation til marked er anvendt i det videre projektforsløb



Kilde: Telefoninterview med bevillingsmodtagerne. N = 33(TEST), 12(ITM). Note: respondenterne er spurgt om deres holdning til "Vi har anvendt rådgivningen fra advisory boardet i det videre projektforsløb" for TEST, samt "Vi har anvendt/anvender rådgivningen fra ekspertpanelet - og evt. springboardet - i det videre projektforsløb" for ITM.

Således erklærer to tredjedele af virksomhederne sig enig eller helt enig i, at de har fået nyttig rådgivning og vejledning, som kan anvendes i det videre forløb. Billedet er ens for hhv. TEST og Innovation til marked.

Men der er også et betydeligt mindretal på 20-25 procent, der erklærer sig uenige i, at de har fået rådgivning, der kan bruges i det videre forløb. De mere dybdegående interview viser desuden, at der er betydelig variation i udbyttet af forskellige rådgivningstilbud blandt bevillingsmodtagerne.

Sparring, vejledning og rådgivning fra Ekspertpanelet

Generelt vurderer virksomhederne, at ekspertpanelet er meget kompetent og besidder en høj grad af relevant ekspertise både om byggetekniske og kommercielle forhold.

Ekspertpanelets rådgivning og tilbagemelding bliver generelt betegnet som relevant og konstruktiv, og flere af de interviewede bevillingsmodtagere fra Innovation til marked ser frem til at skulle præsentere for panelet igen, når deres projekt går ind i den næste fase.

Der er herunder gengivet et par citater, som viser konkrete eksempler på, hvordan virksomhederne har haft gavn af den rådgivning, de har fået fra ekspertpanelet.

"Den sparring, vi har fået fra Ekspertpanelet, har været meget værdifuld for os. Ekspertpanelet var glade for vores produkt (EcoCoCon), men de vurderede, at vi var nødt til at anlægge en mere professionel, kommerciel tilgang i vores arbejde med markedsintroduktion af produktet. Det stod i kontrast til den græsrodsagtige og mere idealistiske tilgang, vores virksomhed hidtil har haft. Blandt de konkrete råd, de gav, var bl.a., at SmallPlanet skulle gå efter at få et medlemskab i den internationale virksomhed, der har udviklet EcoCoCon, og at vi skulle fokusere på at etablere samarbejder med toneangivende tegnestuer om at benytte EcoCoCon i konkrete pilotprojekter. Begge dele er lykkedes. Vi er i dag med i ejerkredsen bag EcoCoCon, og støtten fra Realdania har gjort det muligt at etablere et samarbejde med Henning Larsen Architects om at anvende EcoCoCon i et konkret projekt. På grund af vores deltagelse i Innovation til marked er vi i dag et helt andet sted, hvor vi er langt stærkere positioneret til at få EcoCoCon udbredt på markedet i langt større skala, end det ellers ville have været muligt.

Small Planet

"Programdeltagelsen har allerede betydet, at vi er blevet skarpere på vores markeder og vores kunder. Vi har også fokuseret mere rent på markedet for akustikløsninger – bl.a. med afsæt i den sparring, vi fik fra ekspertpanelet."

Læsø Zoster

Kilde: Interview med Small Planet og Læsø Zoster.

I flere tilfælde har ekspertpanelet haft ganske klare holdninger til, hvordan den økonomiske støtte fra Realdania bedst anvendes i de konkrete projekter. Det gælder både i forbindelse med det første møde, hvor et projekt skal godkendes, og ved efterfølgende fasemøder. I den næste citatboks er der vist eksempler på, hvordan ekspertpanelet er med til at forme projektførelserne.

"Ekspertpanelet var med til at løfte ambitionerne. Det var dem der foreslog, at vi skulle gå efter at få vores ventilerede facadeløsninger med solcellepaneler godkendt til brug på bygninger over 18 meter. Konkret har støtten fra Realdania betydet, at vi langt tidligere end ellers får lavet den dokumentation, der er helt afgørende for at få det første salg. Hvis Komproment skulle have finansieret arbejdet alene, havde vi i første omgang kun gået efter en godkendelse til under 18 meter i højden. Såfremt vi lykkes med at få vores facadeløsninger både med og uden solceller godkendt til byggeri over 18 meter, vil det blive langt lettere at få fodfæste på det engelske marked, hvor der er ekstra stor fokus på brandsikkerhed efter de katastrofale højhusbrande man oplevede for et par år siden. Dermed åbner en godkendelse til brug over 18 meter i højden for et langt større marked.

Komproment

"Vores projekt skal føre til pilotsalg af et helt nyt koncept til indvendig isolering af ydervægge. Projektet har to faser, hvor første fase er pilotsalg til renovering af skoler, og anden fase er pilotsalg til renovering af almene boliger. Vi har lige haft fasemøde, hvor vi bl.a. drøftede, om vi nu skulle rette fokus mod at få de første salg til den almene sektor. Her var ekspertpanelet dog meget klare i deres udmelding. De skriver:

"Ekspertpanelet bakker op om, at I kan udvide fokus fra skoler til også at indeholde andre segmenter, hvor jeres produkt kan give mening – eksempelvis boliger. Der er dog en forventning om, at I, inden for budgettet for fase 1, realiserer 3 kundecases inkl. brugerevaluering, før der bliver mulighed for at gå videre til fase 2 og dermed for den økonomi, der ligger heri."

"Det er et eksempel på, hvordan ekspertpanelet har indflydelse på hvordan vi går til markedet. Vi har naturligvis også selv holdninger til, hvordan vi bedst kommer på markedet med vores løsninger og heldigvis var vi enige i ekspertpanelets vurdering."

Saint Gobain

Kilde: Interview med Komproment og Saint Gobain.

Omkring halvdelen af bevillingsmodtagerne fra Innovation til marked giver udtryk for, at de gerne så, der var bedre tid til dialog og sparring med ekspertpanelet, end det nuværende mødeformat tillader. Der er både større virksomheder med betydelig udviklingserfaring og mindre nystartede virksomheder, som efterspørger bedre mulighed for at trække på ekspertpanelet undervejs i projektførelsen.

Det er dog forskelligt fra projekt til projekt, hvad der yderligere efterspørger fra ekspertpanelet. Nogle projekter er primært interesseret i at få mere teknisk sparring om deres produkt, mens andre efterspørger mere tid til dialog om deres go-to-market strategi. Andre igen efterspørger bedre tid til at drøfte, hvordan støtten fra Realdania anvendes bedst muligt.

En del af de deltagende virksomheder giver udtryk for, at præsentationerne for ekspertpanelet i lidt for høj grad har karakter af at være en slags eksamen eller "Løvens hule" og efterlyser, at der var bedre mulighed for at drøfte kritiske elementer i projektet, og hvordan de bedst takles.

Udbytte af deltagelse i springboard

Udover teknisk og kommerciel sparring og rådgivning fra ekspertpanelet har en del projekter også fået tilbud om at deltage i et springboard i regi af Connect Danmark. Målet med at deltage i springboard er bl.a., at projekterne kan få mere indgående kommerciel sparring på projekternes forretningsmodel og vigtige dele af virksomhedens go-to-market strategi. Tilbuddet er især rettet mod iværksættere og mindre virksomheder, som kun i begrænset omfang har erfaring med at bringe nye produkter på markedet.

Tilbagemeldingerne fra virksomheder, der har deltaget i et springboard, er blandede. Nogle har fået et pænt udbytte, mens andre oplever, at det ikke tilførte værdi. På den næste side er der vist en række citater, der afspejler variationen i udbyttet fra springboardet.

"Vi præsenterede for et springboard, som var målrettet sammensat af personer med indsigt i det tyske marked, specielt med fokus på Hamburg. Det var primært revisorer og advokater, og det handlede mest om økonomiske, juridiske og administrative spørgsmål og opmærksomhedspunkter i forhold til vores markedsintroduktion på det tyske marked. Vi fik en generel sparring på vores vækststrategi, og blev bekræftet i det, vi lagde frem. Derudover var det meget værdifuldt at præsentere for springboardet, da vi fik mange gode konkrete og praktiske råd med."

Horn Group

Vi har haft et fint udbytte af sparringen fra springboardet. Det er klart, at sparringen ikke går så dybt. Springboard-medlemmerne har jo ikke erfaring inden for vores særlige domæne. Men jeg synes, vi har mødt nogle meget engagerede personer, som har gjort sig umage og været i stand til at påpege relevante udfordringer, som vi bør have fokus på. Det gælder både nogle elementer omkring vores forretningsmodel og i vores tilgang til markedet. Jeg synes generelt, det er nyttigt at blive udfordret på måden vi gør forskellige ting i virksomheden og det synes jeg springboardet var gode til."

Conhoist

Kilde: Interview med Horn Group og Conhoist.

Som det fremgår af citaterne, er der stor variation i den værdiskabelse, springboardet tilfører den enkelte virksomhed. Udbyttet afhænger i høj grad af, hvor godt et match der er mellem springboardets erfaring og kompetencer, og de deltagende virksomheders konkrete udfordringer og vejledningsbehov. Herunder også om virksomhederne reelt er modtagelige for råd og vejledning.

I enkelte tilfælde har projekter fået tilbud om at deltage i springboardet forud for deres ansøgning som led i at kvalificere ansøgningen. En af de virksomheder, som har haft gavn af det, er virksomheden Frame. I boks 4.3 i det forudgående kapitel er der givet en nærmere beskrivelse af, hvordan rådgivningen fra springboardet fik Frame til at ændre strategi.

Enkelte virksomheder har fravalgt tilbuddet om at præsentere for et springboard, fordi de allerede havde deltaget i tilsvarende forløb (fx Next step challenge og lign). Det understreger vigtigheden i at fastholde det som et frivilligt tilbud.

Udbytte af dialog med markedspanel

Kun få af de interviewede virksomheder har præsenteret for Markedspanelet, og der kan derfor ikke drages håndfaste konklusioner om panelets betydning for den samlede effektskabelse. Men interview med de hidtidige deltagere peger på, at markedspanelet bidrager til, at virksomhederne får bedre adgang til kommercielle netværk og kontakt til potentielle kunder, som kan være værdiskabende på længere sigt.

Relationerne til aftagersiden er både med til at gøre arbejdet med markedsmodning mere kundeorienteret og tilføre relevant byggefaglig viden til projekterne, jf. citaterne herunder.

"Vi fik rigtigt mange gode input og råd fra markeds-/kundepanelet. Det var ikke så meget deres spørgsmål og input under selve præsentationen af vores virksomhed og løsning. Men bagefter fik vi adgang til et stærkt netværk, som gav os værdifuld kommerciel og byggefaglig rådgivning.

Derudover er det dog begrænset, hvad vi indtil videre har fået af sparring og rådgivning undervejs. Præsentationen og tilbagemeldingen fra ekspertpanelet har ikke givet så meget. Der er nok også for kort tid til at forklare vores løsning. Der måtte egentligt godt være lidt flere "touch-points" undervejs med programsekretariatet, hvor vi kunne drøfte, hvordan det går med projektet".

Robot at Work

"Med hensyn til springboardet, så var det ikke vildt brugbart for os. Jeg tror, det er meget afhængigt af, hvem man lige møder til springboardet. Når jeg ser tilbage på det, så ser jeg det mere som én ud af mange muligheder for at pitche og få feedback (i 'start-up-miljøet'), hvor man hver gang udvikler sin præsentation og tager stilling til sin forretning på ny.

Markedspanelet var anderledes brugbart, selvom vi endnu ikke havde et salgsklart produkt på det tidspunkt. Vi har været i kontakt med halvdelen af panelet sidenhen til at få viden om branchen. Vi føler, at markedspanelet 'hepper på os' og vi skal til at tage fat i flere af dem igen, nu hvor produkterne er ved at være klar."

Læsø Zostera

Kilde: Interview med Robot at Work og Læsø Zostera

Virksomhederne, der har præsenteret for Markedspanelet, giver således udtryk for, at de har fået værdiskabende sparring og vejledning om vigtige kundesegmenters krav og ønsker. Og det fremhæves, at der er god mulighed for at række ud til og trække på udvalgte medlemmer i Markedspanelet – og dermed gøre mere løbende brug af deres ekspertise.

5.3 Potentialer for styrket værdiskabelse i Innovation til marked

Det samlede billede fra evalueringen er, at Realdanias programmer udfylder et væsentligt hul i støttelandskabet, og at medfinansieringen i betydeligt omfang bidrager til at fremskynde markedsintroduktionen af nye bæredygtige løsninger.

Evalueringen viser også, at de nye tilbud i Innovation til marked om styrket kommerciel- og teknisk sparring og vejledning (springboard og markedspanel) er værdiskabende for de fleste virksomheder.

Tilbage meldingen fra bevillingsmodtagerne peger imidlertid også på, at der er betydelig variation i udbyttet på tværs af projektforbøb. Interview med programmets brugere og medlemmer af ekspertpanelet viser, at der især er potentiale for at styrke værdiskabelsen af Innovation til marked gennem en indsats på fem områder:

1. Styrke ekspertpanelets mødeforberedelse
2. Styrkede rammer for rådgivning
3. Mere effektiv og gennemsigtig proces efter ekspertpanelet
4. Bedre udnyttelse af Realdanias blåstempling og brand
5. Mere fokus på additionalitet i støttekriterierne

Styrke ekspertpanelets mødeforberedelse

Ekspertpanelet har en vigtig opgave med at yde sparring og rådgivning omkring kommercielle forhold, herunder forretningsmodel, go-to-market strategi, etc. Flere medlemmer af ekspertpanelet efterlyser, at det mødeforberedende materiale giver bedre mulighed for at få et helhedsindtryk af virksomheden, dens kapacitet og de personer, der står bag projekterne.

Der efterspørges bl.a. en mere ensartet beskrivelse af virksomhedernes styrker og svagheder i forhold til at skulle bringe produktet succesfuldt på markedet. Det kan for eksempel være i form af en SWOT-beskrivelse, der fokuserer på, om virksomheden har økonomi og kompetence til at bringe produktet på markedet, om der findes konkurrerende teknologier, som kan udfordre virksomhedens løsning, om virksomheden har effektive salgs- og distributionskanaler, etc. Der efterspørges også en lidt mere udbygget beskrivelse af de forhold, der ligger til grund for, at Smith Innovation har prioriteret det pågældende projekt frem for andre ansøgere. Den mere systematiske beskrivelse udarbejdes for alle virksomheder med henblik på at give ekspertpanelet bedre muligheder for at forberede sig forud for mødet.

Styrkede rammer for rådgivning

Det største forbedringspotentiale knytter sig til den tekniske og kommercielle sparring og vejledning, som ydes til projekterne. Både virksomheder og medlemmer af ekspertpanelet peger på, at den samlede værdiskabelse i programmet kan øges ved at udvikle et mere fleksibelt format omkring sparrings- og vejledningsindsatsen.

I dag er både ekspertpanel, springboard og markedspanel bygget op om samme format. Projektejeren præsenterer sin forretningsidé og strategi for en gruppe af relevante personer, som i løbet af et relativt kort tidsrum (typisk en halv time) giver sparring og feedback.

En betydelig andel af ITM-virksomhederne efterspørger bedre muligheder for at få sparring og vejledning mellem de faste møder, herunder bedre mulighed for at knytte specifikke personers kompetencer og erfaring tættere til projektet i en periode, hvor det kan være aktuelt.

Flere af de interviewede virksomheder har foreslået, at der i programmet åbnes en mulighed for, at et projekt kan få tilknyttet en erfaren mentor, der følger projekterne og kan bistå med at række ud til relevante ressourcepersoner. Enkelte projektorejere har også efterlyst, at der blev afsat mere tid til det enkelte projekt ved de faste møder med ekspertpanelet for at give bedre plads til en dialogbaseret drøftelse af konkrete barrierer og udfordringer i projektet.

Vi har også spurgt de støttede virksomheder, om de kunne have gavn af at indgå i et tættere netværk med andre ITM-virksomheder. Det vurderes typisk kun at være relevant, hvis der er tale om en specifik matchmaking mellem virksomheder, der står med nært beslægtede udfordringer – som fx hvordan man bedst kan komme ind på det tyske marked eller omstille sine salgskanaler til konkrete nye kundesegmenter som fx kommuner og forsyningselskaber.

Mere effektiv og klarhed om processen efter ekspertpanelet

Generelt er brugerne meget tilfredse med programadministrationen. Interviewene indikerer dog et forbedringspotentiale i forhold til at sikre en mere effektiv proces fra et projekt præsenterer for ekspertpanelet, til den endelige godkendelse af støtte fra Realdania foreligger.

Særligt for projekter, der opfordres til at deltage i springboard og/eller på anden vis vurderes at have behov for at skærpe deres ansøgning, oplever, at processen fra den første præsentation og frem til godkendelse er både uklar og unødigt langstrakt.

Projektejerne efterspørger, at der umiddelbart efter den første præsentation udarbejdes en plan for, hvordan ansøgningen skal styrkes og opstilles konkrete milepæle og pejlemærker på vejen frem mod indsendelse af den endelige ansøgning til Realdania.

Bedre udnyttelse af Realdanias brand

Mange af de deltagende virksomheder fremhæver, at støtten fra Realdania også er en blåstempling af projektet og produktet, der bidrager til en mere effektiv markedsintroduktion. Flere virksomheder giver udtryk for, at der kan være perspektiv i at gøre en ekstra indsats for at drage nytte af Realdanias stærke brand og høje grad af troværdighed. Det kan fx handle om at synliggøre støttede projekter noget mere. Flere efterlyser eksempelvis, at støttede produkter i højere grad finder anvendelse i Realdanias prestigebyggerier. Og der er blandt flere virksomheder også stor interesse for at deltage på konferencer om bæredygtige løsninger i byggebranchen i regi af Realdania.

Mere fokus på additionalitet i støttekriterierne

Evalueringen viser, at der er en høj grad af additionalitet i den støtte, Realdania yder. Men der er enkelte projekter, hvor den additionelle effekt af den økonomiske støtte vurderes at være beskednen. I et enkelt tilfælde har ekspertpanelet også valgt at stille ekstra høje krav til virksomhedens medfinansiering af samme årsag. Det kan overvejes at opstille mere klare retningslinjer for vurdering af additionalitet og klarere retningslinjer for at stille differentierede krav til egenfinansiering ved tildeling af støtte.

IRIS GROUP

JORCKS PASSAGE 1B, 4. SAL | DK-1162 KØBENHAVN K
IRISGROUP@IRISGROUP.DK | WWW.IRISGROUP.DK