



Hållbar Export i Westra Wermland (Westra Wermland Export 2) **SLUTRAPPORT**



Johanna Richardsson & Pontus Strömberg
2023-09-25

Foto: Säffle Kommun



Hållbar Export i Westra Wermland (Westra Wermland Export 2)

SLUTRAPPORT

Innehåll

1. Inledning.....	2
1.1. Tidsplan	3
2. Fakta om projektet.....	3
2.1. Mål	4
2.2. Övergripande effektkedja	5
2.3. Resultat och projektindikatorer	6
3. Övergripande status	6
4. Resultat av företagsutvärdering	8
4.1. Företagsutvärdering (intervjuer).....	9
5. Framsteg och måluppfyllnad.....	11
6. Evalueringsparametrar	12
Samarbete och kommunikation.....	12
Kvalitet i aktiviteterna	14
Sammanhang mellan aktiviteter och mål	14
Uppföljning och monitorering.....	16
Förankring och kunskapsöverföring	16
Jämställdhet	16
7. Rekommendationer och lärande	17
Bilaga A Förklaring på poängsättning.....	19
Bilaga B Intervjuguide företag	20
Bilaga C Intervjuguide projektgrupp	21
Bilaga D Projektlogiken - effektkedjor och indikatorer	24
Delmål 1: SMF ska ha fått mer hållbara affärsprinciper	24
Delmål 2: SMF ska ha fått bättre struktur på sitt säljarbete och förbättrad säljförmåga	25
Delmål 3: SMF ska ha fått nya personliga kontakter och nätverk på den norska marknaden.....	25
Delmål 4: SMF ska ha fått ökad kunskap om digitala marknadsverktyg och ökad digital synlighet.....	26
Spridning och utvärdering.....	27

1. Inledning

Den här rapporten är slututvärderingen som PE tar fram för projektet 'Hållbar Export i Westra Wermland (Westra Wermland Export 2)'. Utvärderingen följer samma struktur som tidigare framtagna rapporter Basrapport, Delutvärdering 1 och Delutvärdering 2. Struktur och upplägg är tänkt att vara detsamma i samtliga rapporter för att skapa en igenkännande struktur.

Utvärderingen är strukturerad med följande innehåll:

- Kapitel 1 **Inledning**
- Kapitel 2 **Fakta om projektet**, beskriver projektets bakgrund, syfte och övergripande effektkedja.
- Kapitel 3 **Övergripande status**, beskriver projektets status vid utvärderingstidpunkten samt väsentliga ändringar i projektets förutsättningar
- Kapitel 4 **Effektkedja och indikatorer**, innehåller effektkedjor för de fyra delmålen samt spridning och utvärdering. Effektkedjorna innehåller respektive delmåls aktiviteter, resultat och effekter med tillhörande indikatorer.
- Kapitel 5 **Framsteg och måluppfyllnad**, ger en överordnad status på projektets framsteg och uppnådda mål utifrån delmålens framsteg, tidsförbruk och budgetförbruk.
- Kapitel 6 **Evalueringssparametrar**, beskriver de sex utvärderingsparametrar som projektet löpande kommer utvärdera och som utgör den utgångspunkt vi i förbindelse med utvärderingen kommer att ge rekommendationer på. I tillägg till kapitlet har vi utarbetat bilagorna A och B. Bilaga A är en fördjupning i hur vi mäter utvärderingsparametrarna. Bilaga B visar den intervjuguide som vi använder i förbindelse med den kvalitativa datainsamlingen och utvärderingen av de sex parametrarna.
- Kapitel 7 **Rekommendationer och lärande**, innehåller utvärderarens rekommendationer till projektet. Rekommendationerna är utarbetade med utgångspunkt i värderingen av parametrarna samt i värderingen av projektets framsteg.
- Bilaga A **Förklaring på poängsättning**
- Bilaga B **Intervjuguide företag**
- Bilaga C **Intervjuguide projektgrupp**
- Bilaga D **Projektlogiken och framdrift**

Utvärderingen tar utgångspunkt i Tillväxtverkets syften. De *moment* som nämns i parenteserna nedan förklarar på vilket sätt vi använder Tillväxtverkets riktlinjer i utvärderingen.

- **P1, Projektlogik:** Projektlogiken beskriver sambandet mellan projektets aktiviteter och dess mål (*måluppfyllelse och effektkedjor*)

- **P2, Processen:** Processen handlar om hur projektet ska ge avtryck i den lokala och regionala miljön (*evalueringsparametrar*)
- **P3, Public debate:** Hur de mottagna utvärderingsresultaten används för lärande och utveckling av projektet samt extern kommunikation (*evalueringsparametrar*)
- **N1, Nyckelaktiviteter:** Aktiviteter som för projektet framåt, mot målen (*effektkedjor*)
- **N2, Nyckelpersoner:** Yrkespersoner och experter med insyn i det område där projektet försöker åstadkomma en förändring. Det kan vara interna personer, som deltar i projektet, eller externa personer, som står utanför projektet. Både intern och externa personer ska bidra i utvärderingen. (*intervjuer och enkäter*)
- **N3, Nyckeltal:** Innebär kvantitativ information och statistik som skapar underlag för kvalificerade bedömningar (*framsteg och måluppfyllelse*)

1.1. Tidsplan

Projektets ursprungliga projekttid är 2020-05-01 till 2023-04-30. Projektet har under 2022 fått beviljat en förlängning på 6 månader och projektperioden löper fram till 2023-10-31. Alla aktiviteter ska ha varit avslutade den 31 augusti. Tidsplanen som presenteras nedan har uppdaterats vid varje evalueringstillfälle.

MÖTEN & RAPPORTER	2021 VÅR	HÖST	2022 VÅR	HÖST	2023 VÅR	HÖST
Basrapport	mars					
Utvärderingar	jun-aug			sep-okt		sep
Projektmöte* **						
Styrgruppsmöte*		sep	april	okt	feb	

*Efter varje evaluering samt i uppstart för att presentera utvärderingen

** Projektmöten har hållits en gång i månaden sedan projektets uppstart.

Figur 1 Tidsplan

2. Fakta om projektet

Små och medelstora företag (SMF) i västra Värmland har en unik geografisk närhet till den norska marknaden men exporterar trots det för lite över gränsen. Ökade hållbarhetskrav gör att regionens SMF riskerar att helt hamna utanför viktiga marknader och leverantörskedjor, i takt med att konsumenter blir mer hållbarhetsmedvetna och att stora leverantörskedjor ställs inför nya lagkrav. Syftet med projektet är att öka hållbar export mot Norge med hållbara produkter och tjänster.

Projektets målgrupp är SMF inom Säffle, Arvika och Årjäng som har, eller vill komma i gång, med export inom varu- och tjänstesektorn mot den norska marknaden samt besöksnäring som vill attrahera norska turister.

Projektet avser att arbeta med direkta insatser i deltagande företag, bortsett från öppna inspirationsseminarium och platsgemensam marknadsföring. Detta eftersom det i tidigare projekt visat sig ge bra effekt. Deltagande företag kommer bland annat få rådgivning kring mer strukturerade säljprocesser och hållbara affärsprinciper, individuell hjälp att etablera affärskontakter i Norge och kompetenshöjande insatser inom digitala sälj- och marknadsverktyg. Resultatet av dessa insatser förväntas bidra till att SMF i västra Värmland bland annat ökar sin digitala mognad och kunskap om hållbara affärsprinciper. Detta förväntas i sin tur leda till ökad konkurrenskraft och fler affärer med norska företag.

2.1. Mål

Projektet presenterar sina mål fördelat på övergripande mål, projektmål och delmål enligt nedan. Den överordnade effektkedjan nedan förtydligar detta ytterligare genom att visa hur projektets delmål skapar resultat och effekter. I kapitel fyra bryts effektkedjan ned i projektets fyra delmål med tillhörande indikatorer som sedan kommer följas upp vid varje evaluering för att mäta projektets framsteg.

Övergripande mål

Projektet ska bidra till ökad konkurrenskraft och hållbar tillväxt i SMF i västra Värmland.

Projektmål

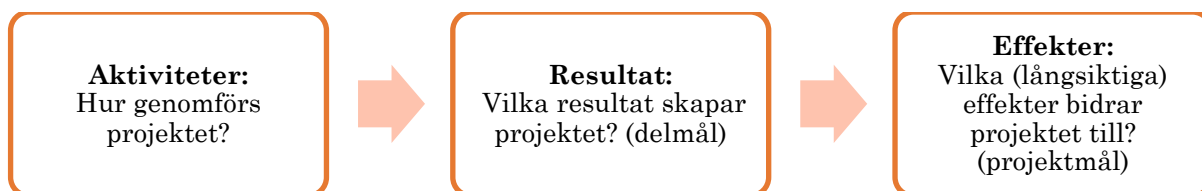
- Fler SMF i västra Värmland exporterar mer på den norska marknaden
- Fler SMF i västra Värmland ökar sin faktiska förmåga att ingå i leverantörskedjor med uttalade hållbarhetskrav
- Regionens besöksnäring- och handelsföretag attraherar fler kunder, utifrån hållbara affärsprinciper

Delmål:

- Delmål 1: SMF ska ha fått mer hållbara affärsprinciper
- Delmål 2: SMF ska ha fått bättre struktur på sitt säljarbete och förbättrad säljförmåga
- Delmål 3: SMF ska ha fått nya personliga kontakter och nätverk på den norska marknaden
- Delmål 4: SMF ska ha fått ökad kunskap om digitala marknadsverktyg och ökad digital synlighet

2.2. Övergripande effektkedja

Effektkedjorna ger inblick i hur varje insats bidrar till att nå de uppställda målen – med andra ord beskriver effektkedjorna den förändringslogik som varje delaktivitet bidrar med till projektmålen. Nedan presenteras den övergripande effektkedjan med huvudaktiviteter, resultat och effekter för projektet.



Figur 2 Utvärderingens tre nivåer

HUVUDAKTIVITETER	RESULTAT	EFFEKTER	LÅNGSIKTIGA EFFEKTER
SMF ska införa mer hållbara affärsprinciper	Företagen har större kunskap om hur de kan utveckla hållbara affärsprinciper.	Regionens besöksnärlings- och handelsföretag attraherar fler kunder, utifrån hållbara affärsprinciper. Fler SMF ökar sin förmåga att kunna ingå i leverantörskedjor med uttalade hållbarhetskrav.	SMF har utifrån hållbara affärsprinciper bidragit till stärkt konkurrenskraft i det värmändska näringslivet
SMF ska ta fram bättre struktur på sitt säljarbete och förbättrad säljförmåga samt exportcoaching	Företagen har skapat en bättre struktur på sitt säljarbete och ökad intern organisations- och ledningsstruktur.	SMF har skapat nya affärer på den norska marknaden.	SMF i västra Värmland exporterar mer på den norska marknaden
SMF ska skapa nya kontakter på norska marknaden	Företagen har fått bättre kontakter inom norska näringslivet och/eller med varandra.	SMF har skapat nya kontakter och nätverk på den norska marknaden.	SMF har fler kunder från Norge
SMF ska öka sin kunskap om digitala marknadsverktyg och ökad digital synlighet	Företagen har ökat sin digitala marknadsnärvaro och har större kompetens inom digitala sälj- och marknadsverktyg.	SMF är mer synliga på den norska marknaden vilket leder till nya kunder	SMF har fler kunder från Norge

Figur 3 Projektets övergripande effektkedja

2.3. Resultat och projektindikatorer

Nedan tabell visar kvantitativa mål som projektet har satt upp för att bidra till ökad konkurrenskraft och hållbar tillväxt i SMF i västra Värmland. Projektet har vid utvärderingstillfället arbetat med 76 företag (se mer kap. 6).

MÅLGRUPP	ANTAL	KOMMENTAR
Antal företag som får stöd	60	20 per kommun
Antal företag som får annat stöd än ekonomiskt stöd	60	20 per kommun
Företag som har deltagit i en sammanhängande process	30	3 kommuner *10 SMF
Företag som har deltagit i enstaka insatser, t.ex. sälj- och exportcoachning	30	3 kommuner *10 SMF
Nya arbetstillfällen i företag som får stöd	25	

Figur 4 Projektets mål

3. Övergripande status

Projektet har som mål att 60 företag ska delta och under projektperioden har totalt 76 företag fått stöd. (Arvika: 42, Säffle: 26, Årjäng: 8). 32 av företagen har Norgefokus i arbetet.

Nu är vi framme vid slutrapporten för projektet. Det har genomförts intervjuer med totalt 10 personer från projektgrupp och styrgrupp vilka representerar alla tre kommuner. Dessutom har totalt 8 företag intervjuats från Arvika, Säffle och Årjäng samt tagit del av underlag från de företagsutcheckningar som projektledningen gjort i slutet av projektet. Som underlag till företagsintervjuerna har frågeformuläret i *Bilaga B* använts. Utöver intervjuerna grundar sig slutrapporten på projektets lägesrapporter, ekonomirapporteringen från augusti 2023 och möten med projektledningen.

Projektet har vid utvärderingstidpunkten pågått i tre år. Det första året gick framför allt till planering, rekrytering och uppstart av arbetspaketet och präglades av en pandemi som påverkade projektet en hel del då den norska gränsen stängdes. De flesta aktiviteter kom i gång ordentligt först under våren 2021, men arbetet med den norska marknaden kunde starta först i februari 2022 när gränsen öppnades. Den externa konsulten, som arbetar med Norgemarkanden, har arbetat med flera företag och kontaktytor i Norge sedan dess. Största utmaningen har varit ändrade förutsättningar, där bland annat Norska Handelskammaren i Oslo avbrutit samarbetet för att fokusera på egen marknad och en kontaktperson gått i pension. Det verkar även, genom projektet, som att det är ett svalare intresse bland flera företag att exportera till Norgemarknaden som en effekt av pandemin.

Projektet har drivit sina aktiviteter stadigt framåt och involverat 76 företag i de olika insatserna. Det är dock viss obalans mellan kommunerna, där Arvika involverat 42 företag och Säffle 26 företag medan Årjäng endast har involverat 8 företag. Man har därmed överträffat målet med antal företag som fått stöd i de två förstnämnda kommunerna. Arbetet i Årjäng har legat efter på grund av bland annat glapp i personal kopplat till projektet i kommunen under ett par månader och även om antalet involverade företag fördubblats sedan den andra delutvärderingen har man inte nått upp till det uppsatta målet.

Samtliga intervjuade företag har varit mycket positiva till projektets stöd och uttryckt att det bidragit till deras utveckling på olika sätt. Vi värderar att projektet skapar värde bland företagen och bidrar till målet om ökad konkurrenskraft och hållbar tillväxt i SMF i Västra Värmland.

Det har inte varit några betydande förseningar eller ändringar i projektets förutsättningar sedan den senaste delutvärderingen.

Vid tidpunkten för slututvärderingen har projektet arbetat upp 95% av budgeten enligt den för utvärdering senast tillgängliga ekonomibilden från 2023-09-12. Resterande del beräknas förbrukas i samband med projektets avslut.

Projektet har redogjort i detalj för de genomförda aktiviteterna i lägesrapporter under hela projekttiden.

Vi värderar att projektet har utfört sina aktiviteter väl under projekttiden och att vändningen som pandemin medförde där företagen i stället fick fokusera på sitt hållbarhetsarbete internt har visat sig vara ett vinnande koncept för de enskilda företagen samtidigt som det i sin tur stärker konkurrenskraften gällande export till Norge.

4. Resultat av företagsutvärdering

Här presenteras och analyseras kort resultatet av de företagsutvärderingar som projektet skickat ut under våren 2022 och de intervjuer som genomförts under hösten 2022 samt våren 2023.

Utvärderingarna skickades till 9 utvalda företag som deltagit i projektet. Urvalet har gjorts till dem som har haft större engagemang i insatserna.

Frågorna som ställdes i utvärderingen var följande:

- Hur har du/ni uppfattat rådgivningen/coachningen?
- Har du/ni fått några nya lärdomar?
- Har rådgivningen fått några effekter för ditt arbete/företagsutveckling?

Säljutveckling

Två respondenter. Av det ena svaret framgår att coachningen varit mycket bra och bidragit till bättre förståelse och verktyg för att skapa en mer strukturerad säljprocess, samt förståelse för vikten av att sätta mål och följa upp. Efter projektet har organisationen börjat förankra säljarbete, marknadsplan och marknadsföring med varandra samt påbörjat ett mer proaktivt säljarbete. Den andra respondenten trycker på sin tacksamhet för hjälpen med den kundnöjdhetsundersökning som genomförts och resulterat i ärliga svar från kunder och positiv feedback på företagets vilja att utvecklas.

Digital synlighet

Två respondenter. Båda respondenterna uttrycker att kompetensen på rådgivningen varit hög och att det var positivt med anpassade råd och tips för organisationen och branschen. De båda lyfter lärdomar om hur man får större spridning på inlägg och sociala medier och att de redan märkt av att de nått ut till fler.

Workshop hållbarhet

Två respondenter. I svaren framgår att workshopen om hållbarhet inspirerat till fortsatt arbete med hållbarhet inom organisationerna. Den ena respondenten trycker på viljan att involvera fler personer i sin egen organisation i arbetet med att kunna sätta i gång med konkreta åtgärder inom hållbarhet. Den andra respondenten trycker på att det varit lärorikt och intressant att bolla erfarenheter och utmaningar med andra företag, samt att det var bra med konkreta exempel på hur andra företag arbetar med frågorna.

Ledarskap/organisation

En respondent. Organisationen har haft stor hjälp av sin coach för att klara av sin expansion eftersom de fått hjälp med hur de kan tänka kring att skapa en stabil grund för organisationen som inte bara bygger på enskilda individer. Efter deltagandet i projektet känner sig organisationen nu redo för att ta nästa steg och fortsätta växa med fler anställda och sätta tydliga mål för såväl verksamhet som individer. De ser positivt på att coachen varit lyhörd för deras tillväxtresa.

Utvärdering av deltagare som deltagit i flera insatser

En respondent. Respondenten har deltagit i både *Säljutveckling* och *Digital synlighet* och förklarar att deltagandet varit givande eftersom det hjälpt dem att

vässa sin organisation med förfinade arbetsprocesser och förbättrad struktur. De har uppskattat det nära samarbetet med coacherna och att projektaktiviteterna anpassats efter deras behov. De är även nöjda med coacherna som visat entusiasm och hög kompetens. Genom projektet har organisationen arbetat fram nya mål och hittat möjligheter för att leverera tjänster på ett mer lönsamt sätt.

En respondent. Respondenten lyfter att *coachningen* varit mycket bra och över förväntan med rätt kompetens. Deltagandet i projektet har resulterat i en ny styrelsemedlem, känslan att organisationen blivit mer effektiv och att de har hittat rätt i sina roller. Här nämns även att det varit mycket positivt att ha med coacher som stöttat och peppat vid byggnation av ny verkstad.

4.1. Företagsutvärdering (intervjuer)

För att få större förståelse för upplevelsen hos de deltagande företagen har 8 företag intervjuats inför slututvärderingen. Urval av företag att bjuda in till intervju har skett av projektledaren.

Frågorna som ställdes i utvärderingen berörde följande områden:

- Hur stödet gett nytta för företaget.
- Vilka nya kunskaper de fått från rådgivningen.
- Om de nya kunskaperna lett till förändrade beteenden och arbetssätt.
- Om rådgivningen bidragit till att koppla hållbarhet till företagets konkurrenskraft.
- Hur de ser på tillväxt/utveckling för sitt företag de närmsta kommande åren.

1. Hur har stödet gett nytta för företaget?

Flertalet företag har fått nya synsätt på hur man leder ett företag och hur man tar fram en struktur och sätter upp mål och visioner. En respondent menade att de efter stödet påbörjat ett kontinuerligt förbättringsarbete som tar företaget framåt, ökar lönsamheten och erbjuder ett mer uppdaterat och professionellt kundsamarbete. Det har också nämnts att nya strategier, rutiner och verktyg lett till bättre flöde och effektivitet i verksamheterna. En viktig del i stödet har också varit att se till att förbättringsarbete blir gjort då det annars inte alltid hinns med i den dagliga verksamheten. Kompetensen saknas ofta och extern expertis är därför mycket värdefullt.

Alla företag har varit mycket nöjda med coacherna, både inom hållbarhet och ledarskap. De uppfattar att de var mycket kompetenta och erfarna. Två av dem har kommit med i två av företagets styrelser. Företagen har också uttryckt att projektgruppen, och inte minst Säfte kommun, har gjort ett mycket bra och professionellt arbete.

2. Vilka nya kunskaper de fått från rådgivningen?

De intervjuade företagen har fått mycket ny kunskap genom rådgivningen. Dels har det nämnts att de fått nya insikter om vad de själva kan göra för att bryta ner en vision i arbetsområden och styra företagen mot de mål som önskas. Ett företag nämnde att de fått ett uppvaknande från äldre rutiner och att de har sett vilken

skillnad de nya metoderna har medfört. Rådgivningen har även gett dem ny energi inom företaget. Flera företag har fått utveckla kommunikation på sociala medier.

Här nämns också att företagen är otroligt nöjda med coacherna och den bra dialogen med Säffle kommun.

På frågan om det önskas mer stöd framkom att de kan tänka sig mer om effektiviseringsmetodik och internlogistik för att hinna med det höga trycket från kunderna. Ett företag nämnde ett behov av ledarskap, personaladministration och att utveckla ledare och personal för att klara personaltillväxt. Ett annat företag önskade mer stöd inom rekrytering av utbildad personal.

3. Har nya kunskaperna lett till förändrade beteenden och arbetsätt?

Fler företag ser att de fått bättre struktur i sitt arbete. Ett företag nämner att de har tätare personalmöten och diskuterar hur de kan utveckla företaget. De planerar mycket mer och arbetar med kundbearbetning och affärsutveckling tillsammans med medarbetarna. Företaget arbetar med ett gemensamt förbättringsarbete tillsammans i team vilket ger bättre resultat.

Med hänvisning till hållbarhet har det av företagen nämnts att det finns en större medvetenhet hos personalen om hur man tex. sparar på energi och resurser.

Några har också nämnt att de är mer aktiva i sociala medier, vilket har lett till att fler kontaktar dem, att de får bättre rekryteringar och att fler kunder hör av sig.

4. Har rådgivningen bidragit till att koppla hållbarhet till företagets konkurrenskraft?

Några företag har fått stöd inom hållbarhet och är mycket nöjda med arbetet. De menar att hållbarhetscoachen är mycket kompetent och arbetet har varit givande. Fler företag önskar gå vidare med arbetet och köpa hennes tjänster.

5. Hur de ser på tillväxt/utveckling för sitt företag de närmsta kommande åren?

Fler företag nämner att de tror på en god tillväxt framöver. De kommer bland annat öka omsättningen genom att arbeta smartare och även genom att utveckla tjänster och följa digitaliseringstrenden.

5. Framsteg och måluppfyllnad

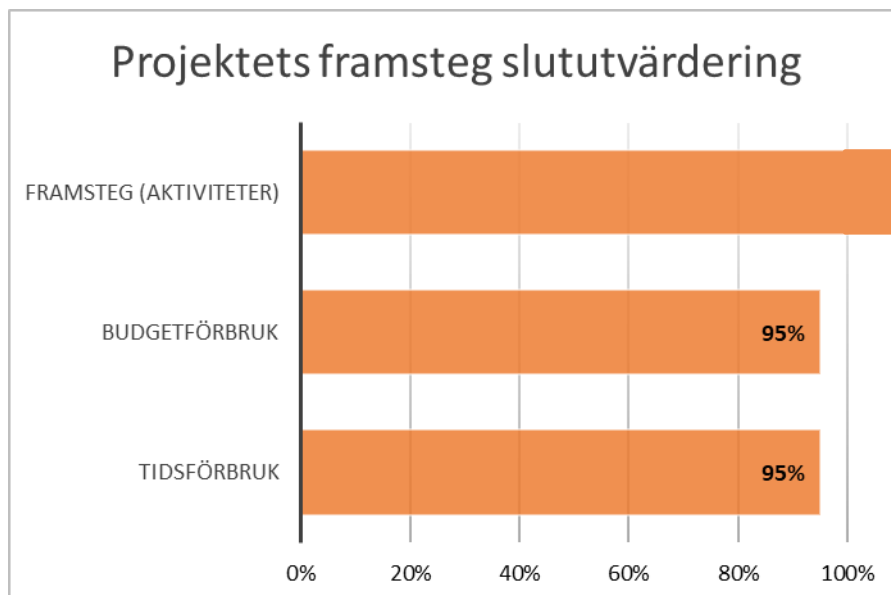
Figuren nedan (figur 8) visar projektets framsteg mätt på: aktiviteter, budgetförbruk och tidsförbruk. Figuren ger en indikation av projektets överordnade framsteg.

Framsteg i aktiviteterna baseras på indikatorerna för projektets aktiviteter (indikatorerna framgår i effektkedjorna för varje delmål). Poängen räknas ut som ett genomsnitt av de genomförda aktivitetens andel av målet. Vid slututvärderingen har projektet nått ca. 145% av sina aktiviteter i slutet av augusti 2023.

Budgetförbrukning beräknas som den aktuella budgetförbrukningens andel av den totala budgeten. Vid utvärderingen har vi utgått från senaste ekonomiska rapporteringen (12/9 2023). De förbrukade faktiska kostnader jämfört med totalbudget var: SEK 10 126 094/10 638 956, dvs. 95%

På samma sätt beräknas tidsförbrukningen som den del av projektets period som gått i förhållande till den totala. Vid denna slututvärdering har det gått 40 månader (räknat till augusti 2023) utav totalt 42 baserat på det nya slutdatumet, dvs. ca. 95%.

Figuren nedan visar måluppfyllelsen vid evalueringstillfället. Det har varit en bra framdrift i de tre parametrarna sedan senaste delutvärderingen. Resterande budget beräknas arbetas upp i samband med projektets avslut.

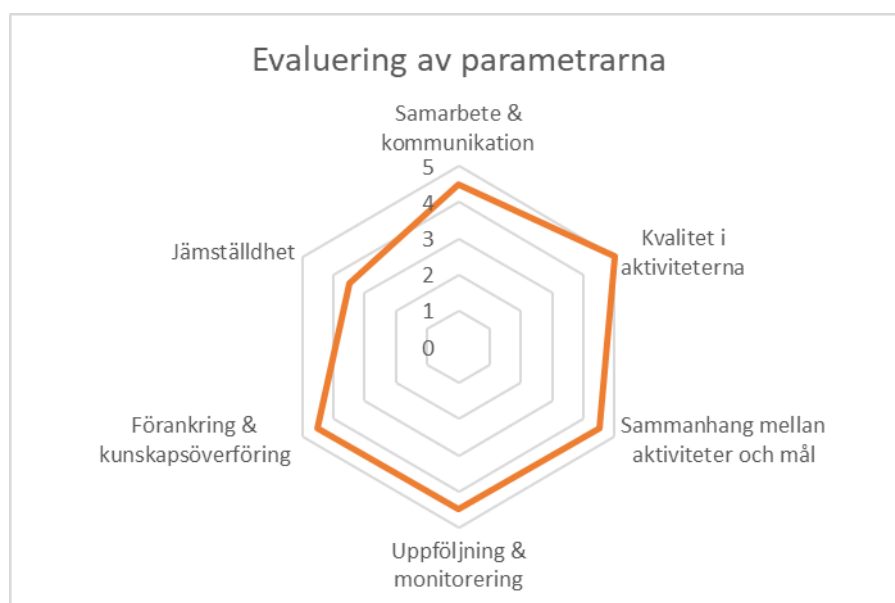


Figur 5 Projektets framsteg

6. Evalueringsparametrar

Vi har definierat sex parametrar för att utvärdera projektets genomförande och implementering. I samband med varje statusutvärdering och den avslutande utvärderingen ges en samlad utvärdering av projektet på dessa parametrar.

Mot bakgrund av en kvalitativ värdering har vi gett projektet en poäng mellan 1–5 på varje parameter. Vår poängsättning motiveras längre ned i detta kapitel när vi går igenom var och en av de sex utvärderingsparametrarna. I *Bilaga A* har vi beskrivit nivåerna för varje mätpunkt. I supplement till beskrivningen har vi i *Bilaga C* bifogat det frågeformulär som vi använt som grund under våra intervjuer med projektpartners.



Figur 6, Slututvärderingens poängsättning av de sex evalueringsparametrarna.

Samarbete och kommunikation

Projektets samarbete och kommunikation mellan parterna är välfungerande. Under senaste året har restriktioner från pandemin tagits bort och man har kunnat ha fler fysiska möten samt kunnat starta upp aktiviteterna i Norge.

Det är vår övergripande värdering att projektet vid evalueringstidpunkten har fortsatt väl fungerande vad gäller samarbetet mellan parterna. De intervjuade parterna ger genomgående uttryck för att det är mycket bra kontakt och samarbete mellan projektpartners, kommunerna, konsulterna och företagen. De uttrycker även att formerna för möten och kommunikation är bra. Det tycks också vara bra kommunikation och samarbete mellan digitalcoacherna i de olika kommunerna, vilket är en styrka för projektet. Några skulle föredra möten som är oftare men kortare för att vara mer uppdaterade kring projektet och få möjlighet att dela om det är något som ska diskuteras.

Företagen har också uttryckt att de är mycket nöjda med samarbete och kommunikation med projektpartners och coacherna. Även om det har blivit möjligt att ses fysiskt har man fortsatt med flera digitala möten i projektgruppen,

det har också varit fysiska möten mellan projektpartners och med företag. Projektgruppen träffas regelbundet en gång i månaden. Detta uppfattas som tillräckligt bland deltagarna. Aktiviteter i Norge har också kunnat starta efter att gränsen öppnade i februari.

Det värderas att alla parter är aktiva och att personal från kommunerna är engagerade. Det har dock varit olika engagemang i kommunerna. I Årjäng har man haft förseningar då de har varit utan projektledare under en tid och i Arvika har det varit stor arbetspress på projektansvarig. Däremot har man kunnat mobilisera säljcoachen i Säffle för att stötta de andra kommunerna.

Styrgruppen har setts ungefär en gång i halvåret i genomsnitt. Några upplever att de inte har så mycket information om projektets aktiviteter. Projektledningen har haft individuella fysiska möten med styrgruppsmedlemmar för att följa upp och få feedback på projektet. Detta har uppfattats mycket positivt. Det värderas att de är intresserade och engagerade, men att det kunde vara en fördel om det hade varit möjligt att ses mer ofta än vad de gjort för att ge projektledningen det stöd som kan bidra till framdrift i projektet.

Delning av interna dokument och rapporter har skett mestadels via mejl. Det har etablerats en intern informationsplattform på Teams men det verkar inte som den används särskilt mycket av projektdeltagarna och några känner inte till den. Det värderas att man lyfter frågan om dokumentdelning i projektgruppen för att se om befintlig kanal är den rätta för projektet.

Vi värderar att projektet har god extern kommunikation. Projektet uppdaterar webbplats (www.saffle.se/wwe2) löpande och där finns relevant information riktad mot företagare och övriga intressenter. Det har också tagits fram en statusrapport som kommunicerats till styrgrupp och övriga intressenter, samt på webbplatsen. Det skiljer sig dock lite mellan hur kommunerna förmedlar resultat och det kan vara svårt att få ut information till kommunernas sociala medier. Däremot har man kontinuerligt publicerat ”artiklar” om projektaktiviteter i kommunernas egna utskick till företagen i respektive kommun samt på sociala medier. Samtidigt har det uttryckts att det är begränsat hur mycket företagen tar del av information som ligger ute på sociala medier och att det snarare är direktkontakter som ger nya samarbeten. Det kan vara en fördel att lyfta goda exempel och sprida mellan företagen. En annan utmaning för projektet har varit att företagen är mycket upptagna och inte alltid har tid att engagera sig även om viljan finns hos dem.

Projektledningen har även haft muntliga presentationer för andra projekt (Utvecklingskontor Västra Värmland) och nätverk (EU-nätverket - Region Värmland, Företagarkvinnor i Arvika, Företagarna i Säffle).

Kvalitet i aktiviteterna

Projektet har tillrättalagt sina aktiviteter så att de lever upp till förväntade kvalitetsstandarder. Flertalet har uttryckt att projektet är bra organiserat och det är hög kompetens bland projektpartners och coacher samt att de aktiviteter som utförts håller en bra kvalitet. Företagen har uttryckt att de är mycket nöjda med coacherna och några har blivit inbjudna till att sitta med i styrelser. Det har kommit feedback på att resurser i projektet kan vara en utmaning och att det kan påverka tiden man kan lägga i projektet.

I denna utvärdering har vi även inkluderat projektledningens utcheckningar av ett antal deltagande företag och de visar också på att företagen generellt upplever att projektets målbild har infriats, att de har fått ett värde av det stöd de fått och att det har bidragit till positiva resultat hos dem. De uppfattar kvaliteten av coacherna som mycket god och värdefull. Projektpartners har också sett att projektet skapar en goodwill mot företagen då de får stöd som både är kostnadsfritt och värdefullt. Detta kan skapa en positiv effekt av projektet för framtida samarbeten.

Vad gäller delmål tre fanns det tidigare en viss osäkerhet kring om de hade tillräckligt med kontakter på den norska marknaden, men efter att aktiviteterna drog i gång efter pandemin reducerades denna oro. Det värderas att det har varit kompetent personal för arbetet mot den norska marknaden, men att det däremot har varit ett något minskat intresse för Norge som exportmottagare.

Sammanhang mellan aktiviteter och mål

Det är ett bra sammanhang i projektets effektkedja med bra sammanhang mellan aktiviteter, outputs och effekter. Vi värderar att det är ett tydligt sammanhang mellan projektets aktiviteter och mål.

Eftersom pandemin har inneburit förseningar i aktiviteterna och det har funnits en stor efterfrågan på insatserna, har det begärts en förlängning av projektet med 6 månader vilken har beviljats. Projektet har bland annat arbetat vidare med att skapa gemensam platsmarknadsföring och fortsätta arbetet med de företag som vill ha mer stöd. I och med projektets förlängning har man kommit i kapp med aktiviteterna och för en klar majoritet av aktiviteterna har målen överträffats.

Projektet har haft som mål att arbeta med 60 företag (ca 20 i varje kommun). Vid utvärderingstillfället har projektet arbetat med totalt 76 företag och därmed överträffat det övergripande målet med att nå ut till 60 företag. Man har arbetat med 42 företag i Arvika och 26 företag i Säffle. Projektet har därför nått målen i dessa kommuner och mer därtill. I Årjäng har man trots att den nya projektledaren arbetat aktivt med att komma i kapp den långsammare starten enbart arbetat med 8 företag. Detta kan dels förklaras med att den tidigare projektledaren slutade vilket bidrog till att man hamnade efter i aktiviteterna, dels är Årjäng en mindre kommun, vilket kan bidra till att det varit svårare att få ihop deltagare och hålla jämna steg med de andra kommunerna. Totalt är det 32 företag i projektet som har haft Norgefokus i de olika delaktiviteterna.

Nedan ges en kort kommentar kring varje delmål.

- Delmål 1: *"SMF ska ha fått mer hållbara affärsprinciper"*
Det har varit god framdrift i aktiviteterna under detta delmål. Totalt 25 företag har fått hållbarhetsrådgivningar och 16 företag har fått hjälp med behovskartläggning och aktivitetsplan som förbättrar verksamhetens hållbarhet. Det har funnits en utmaning med att få företag att prioritera hållbarhet men hållbarhetscoachen har haft goda resultat och det har även genomförts workshops med 22 företag.
- Delmål 2: *"SMF ska ha fått bättre struktur på sitt säljarbete och förbättrad säljförmåga"*
Projektet har haft bra framdrift inom detta delmål och fler företag har fått såväl sälj- och exportcoaching som organisations- och ledarskapsrådgivning än vad som var målet. Företagen har under projektets gång efterfrågat ett större fokus på ledarskap. Projektet har därför satt in en extra aktivitet och genomfört workshops i organisation och ledarskap som ett svar på efterfrågan.
- Delmål 3: *"SMF ska ha fått nya personliga kontakter och nätverk på den norska marknaden"*
Efter att gränsen till Norge öppnade upp i februari 2022 har det varit möjligt att starta upp aktiviteterna kopplat till detta delmål. Men eftersom aktiviteterna kunnat komma i gång sent låg projektet länge efter i indikatorerna. Det verkar dessutom som att intresset för Norgemarknaden har svalnat något efter pandemin och att många företag i stället fokuserar på den lokala marknaden. På norska sidan har man även tappat Oslo handelskammare efter att de ändrade sin strategi och ville bara arbeta med norska företag. Vid det sista utvärderingstillfället är det 7 företag i Säffle samt 8 företag i såväl Arvika som Årjäng som arbetar mot den norska marknaden.

Det har framgått i intervjuerna från tidigare utvärderingar att målen mot Norge har satts högt men att man också bör se över hur man räknar på indikatorerna så att man tar med alla företag som arbetar mot Norge och får stöd. Projektet har beaktat denna återkoppling och räknat antal företag utifrån föreslagen metod. Projektledningen har även tagit fram en processkarta som beskriver förutsättningar för såväl projekt som företag att jobba med ett större Norgefokus.
- Delmål 4: *"SMF ska ha fått ökad kunskap om digitala marknadsverktyg och ökad digital synlighet"*
Projektet har arbetat aktivt med detta mål sedan förra utvärderingen och har överträffat samtliga mål för programindikatorerna. Projektet utökade under projektets gång målgruppen för aktiviteten *gemensam platsmarknadsföring* till att också inkludera besöksnäringens företag, handel och mikroföretag. Även för de nyare aktiviteterna *Marknadsföring industri mot Norge* och *Synliggörande hållbarhet* har målen uppnåtts.

Uppföljning och monitorering

Projektledningen följer löpande upp aktiviteter och resultat. Det värderas att det sker löpande utvärdering och justering av projektet från flera håll, däribland projektledningens egen utvärdering samt projektpartners löpande utvärdering av deras aktiviteter. Vid behov och genom dialog med målgruppen/företagen justeras aktiviteterna. Inför förra utvärdering mätte projektet resultat genom en enkätundersökning bland företagen. Inför slututvärderingen har projektet mätt resultat genom en utcheckning av ett antal utvalda företag som man har bedömt har gjort en positiv förflyttning i de parametrar som man följt sedan företagen checkades in i projektet (antalet anställda, export och omsättning). I utcheckningarna har projektet även frågat företagen om huruvida deras målbild har infriats under projektets gång.

Förankring och kunskapsöverföring

Projektgruppen arbetar aktivt med förankring och hur man kan driva vidare delar av aktiviteterna. Det framkommer under intervjuerna att det inte önskas en direkt fortsättning men att intresset är stort att driva vidare aktiviteter efter projektets slut. Det planeras en ny projektansökan med fokus på kompetensförsörjning i Säffle kommun. Det finns även en önskan från kommunalråden om att kommunerna ska samverka mer med varandra, och det finns därför en bra grund till fler projekt och andra samarbeten.

Vi värderar att man diskuterar förankring av resultaten för att nå projektets långsiktiga effekter, men att det är väsentligt att man fortsätter dessa diskussioner för att förankra i alla tre kommuner. Projektet kan även bidra till att stärka den offentliga och professionella debatten och agera föregångare för andra kommuner.

Jämställdhet

Det finns en medvetenhet om att jobba med frågor kring jämställdhet och mångfald men också ett behov av att förtydliga processen kring val av företag för att spegla detta. Det har öppnats upp fler och bättre förutsättningar för att nå kvinnliga företagare tack vare projektförlängningen då man breddat målgruppen från vanligt mansdominerade företag (verkstadsbolag och industri) till att också inkludera andra företag som besöksnäring, handel och microföretag. Detta har gjort att det kommit in fler kvinnliga företagare och det visar på att projektledningen varit lyhörda inför eventuella brister i projektets upplägg och justerat arbetssätt därefter. Det verkar dock ha saknats tydliga förhållningsregler för hur antagna företag ska prioriteras utifrån dessa perspektiv samt följas upp. En möjlighet vore att anpassa kommunikationen och rikta sig mot vissa grupper för att nå ut till en större bredd. Här kan man i framtida projekt jobba mer aktivt med att implementera och kommunicera jämställdhet. Här finns förbättringspotential. Därav 3.5 i evalueringen.

7. Rekommendationer och lärande

1. Säljcoachen och delprojektledaren i Säffle slutade i mars 2023. Eftersom hon haft en nyckelroll i arbetet med företagen och har varit ett stort stöd för kommunerna, som ibland har utmaningar med resurser fanns en oro kring hur någon skulle kunna axla denna roll. Projektledningen råddes att ha en tydlig plan på hur projektet skulle fortsätta få framdrift i aktiviteterna med företagen och en fungerande regelbunden kommunikation med coacherna för att underlätta deras arbete. Med en så fin bas att stå på kunde andra ta över. Lärande att ta med just denna coach är att hon sökte upp bolagen personligen för att erbjuda dem en plats i projektet och bygga tillit och driv från start.
2. Deltagande företag har uttryckt det positiva med stödet som de fått, men även uttryckt en önskan om att få mer stöd. Framför allt har områdena ledarskap och organisation haft ett stort intresse hos företagen enligt projektpartners. I till exempel Arvika har företagen efterfrågat större utrymme för ledarskap och mindre kring hållbarhet. Någon enstaka har dock fortfarande efterfrågat kunskap inom hållbarhet. En rekommendation framåt är att i stället för att dela upp dessa två ämnen visa på hur de hör ihop. Att från projektledningens håll lyfta och prioritera hållbarhetsfrågor då det är en så stor del av projektets helhet. Hållbart ledarskap blir en naturlig följd.
3. Projektgruppen diskuterar förankring och nya projekt. Det är viktigt att insatserna inte leder till punktinsatser utan att man strävar efter mer långsiktiga effekter. Med tanke på att företagen är positiva till stödet och flera av dem önskar fler insatser bör man också överväga hur man kan driva vidare kommunernas stöd till företagen. Det är viktigt att redan nu tänka på hur man fortsatt kan stödja företagen, och om det finns intresse för det arbetet i kommunerna. Planeringen som görs bör ta upp om det är möjligt att inkludera insatserna i ordinarie verksamhet (gratis eller mot ersättning).
4. Några i styrgruppen upplever att de inte har haft så mycket information om projektets aktiviteter och därför inte kan ge tillräckligt stöd. Styrgruppens roll är viktig i projekt, dels för att de kan ge projektet stöd i form av resurser och mandat samt att komma med synpunkter inför att viktiga beslut ska fattas. Dels kan de bidra med att förankra och sprida projektet i kommunerna och bland företagen. Det kan också vara värt att se över styrgruppens roll för att stärka den. Kan den tex. vara en grupp för fler sammanhang och kan man inkludera andra i styrgruppen, som tex regionen som är medfinansier?
5. Pandemin med stängd Norgegräns och efterföljande effekter med svalare intresse för den marknaden har påverkat projektets möjligheter att nå de uppsatta målen (framför allt delmål 3). Flera i projektgruppen uppfattade målen kring arbetet mot marknaden i Norge som för högt satta och projektets fokus på Norge marknaden kan sågs över och justerades efter rådande omständigheter. Några i projektgruppen föreslog att det vore bättre att fokusera på lönsam tillväxt utifrån företagens behov. Det fanns också en önskan om att det skulle vara bra att ha en partner på norska sidan som man kan bygga en tät relation med. Projektet följde upp på denna möjlighet samt såg över nyckeltalen med vilka företag som arbetar med norska marknaden. 32 företag arbetade med Norgefokus genom projektet, trots fördröjning av vissa insatser. Detta är en bra bas att stå på inför nya satsningar.

6. Det kan behövas tydligare nyckeltal för uppföljning av jämställdhet bland utvalda bolag samt flera riktade insatser för att nå kvinnliga företagare i framtida projekt. Projektet har breddat målgruppen genom fler typer av företag och genomfört andra insatser som workshops med kvinnliga företagare i Arvika, vilket gör att de har nått fler kvinnliga företagare. Trots det verkar det ha saknats tydliga förhållningsregler för hur antagna företag ska prioriteras. Man kan överväga att se över hur mångfald och jämställdhet ska tas hänsyn till vid intagning av företag i framtida projekt, vilket kan stöttas av ett tydligare ramverk och nyckeltalsuppföljning. Riktade insatser kan ske i form av digitala kampanjer och justering av sin kommunikation. Projektledningen har tagit fram statistik över ägarförhållanden som visar att av de 76 medverkande företagen ägs 50 av män, 22 av kvinnor och 4 har delat ägarskap. Med en sådan indikator på plats vid projektets uppstart hade det varit möjligt att följa utvecklingen under projektets gång.
7. Att samarbeta mellan kommuner är ett vinnande koncept och projektet Hållbar Export Westra Wermland kan statuera exempel för fler svenska kommuner. Vi har intervjuat personer ur de tre grupperna:
- Projektledning
 - Styrgrupp
 - Företagsdeltagare.
- Projektledning har jobbat aktivt för att bistå företagsdeltagarna. Det har framkommit under intervjuerna att Styrgruppens roll att backa upp satsningen och ”heja på från läktaren” också är väldigt viktig. Här kan man ta draghjälp av styrgruppen i att kommunicera projektets mål, syfte och effekt.
8. Det ändrade fokuset från Norge till den egna mognadsgraden i hållbarhetsfrågor som pandemin medförde uppskattades av företagarna och med högre kompetens på området stärks konkurrenskraften och exportmöjligheterna till Norge stärks. Rekommenderat är att alltid börja med en att stämma av mognadsgrad kring hållbarhet och coacha företagen att hitta en hållbar affärsstrategi som går i linje med exporttanken.
9. En nyckel i det här sammanhanget har varit när coacherna hjälper företagen att bli konsultmogna. När företagen och medarbetarna öppnar upp för extern kompetens så stärks de kunskapsmässigt och får ett annat självförtroende i sitt förtagande.
10. Vid förlängning av projektet släpptes nya målgrupper fram så som inom handel, besöksnäring och mikroföretag. Här skapades också utrymme att lyfta jämställdhetsfrågan ytterligare. En fin balans fanns mellan att styra mot projektets mål och att utveckla projektet längs vägen. Tack vare förlängningen kom projektet i mål.
11. En lärdom som kom genom projektet var att många företag stod inför ett generationsskifte och att det finns dilemman kring det där hjälp behövs. Coaching på detta område kan var något att utveckla och satsa på framåt.

Bilaga A FÖRKLARING PÅ POÄNGSÄTTNING

Projektets implementering värderas på 5 evalueringsparametrar med en poängsättning från 1–5, vilket är presenterat grafiskt i ett 'spindel nät'. Den totala implementeringspoängen baseras på genomsnittet av de individuella poängen för de fem parametrarna.

Tilldelning av poäng för var och en av de sex evalueringsparametrarna	
Poäng	Förklaring
5	Projektet är på denna parameter nyskapande och en inspiration för andra.
4	Projektet är på denna parameter mycket tillfredställande. Få förbättringspotentialer.
3	Projektet är på denna parameter tillfredställande. Vissa förbättringspotentialer.
2	Projektet är på denna parameter otillfredsställande. Stora förbättringspotentialer.
1	Projektet är på denna parameter mycket kritisk.

Bilaga B INTERVJUGUIDE FÖRETAG

Hållbar Export i Westra Wermland (Westra Wermland Export 2)

Utvärderingsfrågor:

Namn:

Företag:

Datum:

1. Vilka insatser har ditt företag deltagit i?

Digitalcoachning/workshop	<input type="checkbox"/>
Hållbarhetscoachning/workshop	<input type="checkbox"/>
Ledarskapscoachning	<input type="checkbox"/>
Säljcoachning	<input type="checkbox"/>
Kontaktskapande Norge	<input type="checkbox"/>
Platsmarknadsföring	<input type="checkbox"/>

2. På vilket sätt har dialogen med rådgivaren gjort *nytta* för dig personligen/för din organisation?
3. Vilka *nya kunskaper* hos dig och övrig personal upplever du att rådgivning och coachning lett till?
4. Hur upplever du att de nya kunskaperna lett till *förändrade beteenden och arbetssätt* hos dig och övrig personal?
5. Hur har rådgivningen med coachen fått dig att i större utsträckning *koppla hållbarhet till företagets konkurrenskraft*?
6. Hur har rådgivningen med coachen fått dig göra *fler och bättre affärer med Norge*?
7. Hur ser du på *tillväxt/utveckling* för ditt företag de närmaste åren?

Bilaga C INTERVJUGUIDE PROJEKTGRUPP

Intervjuguide ligger till grund för intervjuer av projektdeltagare för varje evalueringsrapport. Ett antal personer kommer att intervjuas inför varje evalueringsrapport och representera både projektdeltagare och deltagande företag. Personerna kommer att identifieras av projektledningen.

Generellt

- Presentationsrunda och förväntningsavstämning om evalueringens process och resultat
- Genomgå disposition för intervjun:

- a) Bakgrund
 - b) Projektmodell / effektkedja
 - c) Måluppfyllelse
 - d) Uppsamling
- **Syfte** med delområdet: Vilken/a effekt/er önskar ni att skapa?
- Eventuella ändringar i projektets förutsättningar (t.ex. förseningar, personaländringar, ramförutsättningar, överlappande initiativ) [Samarbete & kommunikation]
- Organisering av projektet [Samarbete & kommunikation]: Hur är projektet organiserat och fungerar det bra eller finns det utmaningar/förbättringspotentialer i organisationen?
- Rollfördelning i projektet, är alla nödvändiga kompetenser tillräckligt representerade? [Samarbete & kommunikation]
- Samarbetspartner: rollfördelning, formen för samarbetet, intern kommunikation, styrgrupp, etc. [Samarbete & kommunikation]
- Förmedlas resultaten som en del av den externa kommunikationen? [Samarbete och kommunikation] Finns det utmaningar med att sprida information externt?
- Hur fördelas arbetet på aktiviteterna mellan projektpartners, är alla aktiva?
- Förankras resultatens mellan partners, kommuner m.fl. [Samarbete och kommunikation]
- Vad kan man göra för att styrka samarbetet, kunskapsdelning och förankring av kunskap på tvärs av kommungränserna? [Rekommendationer / lärandeavsnittet]:

Del 1 - Projektets genomförande och målsättning (bara för projektledningen)

Tag utgångspunkt i projektets effektkedja.

- Är det sammanhang mellan aktiviteter, resultat och effekter ['Sammanhang mellan aktiviteter och mål']
- Är de uppställda indikatorerna relevanta för projektet?
- Finns det utmaningar i förbindelse med att sätta upp målen för de uppställda indikatorerna?
- Finns det utmaningar för att uppnå de uppställda målen?
- Diskutera och ge inspel om 'kritiska succés faktorer' löpande

Del 2 - Status/framsteg

- Utmaningar m.h.t. huvudaktivitet ['Rekommendationer / lärandeprocess]:
- Informantens egen värdering av kvaliteten i aktiviteter och resultat. Fråga ev. om dokumentation för kvalitetsvärdering (egenutvärdering osv.) ['Kvalitet i aktiviteter']
- Projektets egen uppföljning och monitorering ['Uppföljning och monitorering']
- Monitoreras projektets risker (inklusive de kritiska succés faktorerna) löpande och följs det upp på ändringar i projektets riskprofil? Skapar monitoreringen/utvärderingen grund för justeringar av insatsen? ['Uppföljning och monitorering']
- I vilken omfattning utvärderar projektledningen sina egna (och ev. partners) aktiviteter (kvaliteten, relevansen, utbytet)? ['Uppföljning och monitorering']
- Ekonomisk förankring. Har man arbetat med en hållbar affärsmodell för resultat eller vidare finansiering av aktiviteter (om relevant)?
- Organisatorisk förankring. Är det (om relevant) projektpartners eller andra, som önskar att vidareföra delar av projektet? (Förankring)
- Förankring av metoder. Arbetas det systematiskt med att säkra att nyutvecklade metoder/tillgången dokumenteras eller överförs i andra sammanhang, så de kan användas framöver av projektpartners eller andra. (Förankring & kunskapsöverföring)

DEL 3 – Jämställdhet

- Hur arbetar projektet med jämställdhet?
- Hur är kvinnor och män av olika ålder och ursprung (inrikes och utrikesfödda) representerade i ledarskap och beslutsfattande ställningar i projektet?
- Hur är kvinnor och män av olika ålder och ursprung (inrikes och utrikes födda) representerade i målgruppen företagare, dvs de som startar och driver företag, tar fram innovationer, använder naturresurser etc. (företagare).
- Finns det utmaningar med att skapa en jämställd fördelning av kvinnor och män?

Del 4 – Avrundning

- Vad har varit de största **utmaningar**? Och vad har projektpartners lärt sig?
[Rekommendationer/lärandeavsnitt]
- Både utmaningar som intill vidare är lösta och utmaningar som inte har varit möjligt att lösa.

Bilaga D PROJEKTLOGIKEN - EFFEKTKEDJOR OCH INDIKATORER

Projektlogiken - effektkedjor och indikatorer Effektkedjorna ger inblick i hur varje insats bidrar till att nå projektets uppställda mål, med andra ord beskriver de den förändringslogik som varje aktivitet bidrar med till projektmålen. Effektkedjorna används som utgångspunkt för att undersöka om det finns ett sammanhang mellan projektets mål och aktiviteter, och de uppställda indikatorerna används till att värdera projektets framsteg.

Effektkedjorna togs fram till den första delutvärderingen som genomfördes och är en central del i utvärderingsarbetet. De uppställda effektkedjorna baseras på varje delmål som framgår i projektets ansökan. Nedan visas status på de fyra delmålen vid utvärderingstidpunkten.

Delmål 1: SMF ska ha fått mer hållbara affärsprinciper

Denna projektaktivitet innebär ett enskilt stöd till SMF, där en hållbarhetsexpert (extern tjänst) guidar genom en förenklad hållbarhetsgenomgång av verksamheten. Projektet har haft bra framdrift i aktiviteterna sedan förra evalueringen och har överskridit samtliga mål.

Delaktivitet	Aktivitetsindikator	Resultat	Resultatindikator	Effekter	Effektindikator
Utveckla förståelse för hållbarhetsbegreppen	Antal genomförda hållbarhetsrådgivningar av hållbarhetsexpert	Företagen har större kunskap om hur de kan utveckla hållbara affärsprinciper.	Antal företag som upplever sig ha fått ökad kunskapsnivå om hur de kan utveckla hållbara affärsprinciper.	Fler SMF ökar sin förmåga att kunna ingå i leverantörskedjor med uttalade hållbarhetskrav.	Antal företag som ingår i nya leverantörskedjor.
Förenklad väsentlighetsanalys	En förenklad väsentlighetsanalys per företag utförd			Regionens besöksnäring och handelsföretag attraherar fler kunder, utifrån hållbara affärsprinciper.	Antal företag som har infört hållbara affärsprinciper.
Framtagande av aktivitetsplan med åtgärder som förbättrar hållbarheten i verksamheten	En aktivitetsplan per företag som förbättrar hållbarheten i verksamheten. Workshops i hållbarhet				

Figur 7 Effektkedja för delmål 1

Indikator	Status 2023-08-31 (%)	Kommentar
Aktiviteter		
Antal genomförda hållbarhetsrådgivningar av hållbarhetsexpert	167%	Beräknat ca 5 "helprocesser" inom hållbarhet med enskilda företag per kommun = totalt 15 företag.
En förenklad väsentlighetsanalys per företag utförd	107%	
En aktivitetsplan per företag som förbättrar hållbarheten i verksamheten	107%	
Workshops i hållbarhet, 15 företag	147%	Extrainsatt aktivitet

Figur 8 Status Delmål 1

Delmål 2: SMF ska ha fått bättre struktur på sitt säljarbete och förbättrad säljförmåga

Projektet arbetar med att stödja företagen med att få bättre struktur på sitt säljarbete. Arbetet har haft bra framdrift och man har genomfört fler aktiviteter än vad som var projektets målsättning.

Delaktivitet	Aktivitetsindikator	Resultat	Resultatindikator	Effekter	Effektindikator
Säljledning säljträning och coachning	Genomförda sälj och exportcoachning till ca 15 företag	Spridande av metodkunskap till fler säljcoacher/ kommuner i Västra Värmland	Antal säljcoacher/kommuner som tagit del av metodkunskaper	Arbetet med sälj och exportcoachning fortsätter som ordinarie verksamhet efter projektidens slut.	Ökade exportvolym
Affärsmannaskap	Genomförda organisations och ledningsrådgivning av ledningskonsult	Ökad sälj- och exportförmåga hos SMF		Nya/Fler affärer mot norska marknaden	
Företag med organisatoriska utmaningar ges möjlighet att jobba med organisations- och ledningskonsult	Workshops i organisation och ledarskap				

Figur 9 Effektkedja för delmål

Indikator	Status 2023-08-31 (%)	Kommentar
Aktiviteter		
Genomförd sälj- och exportcoachning	160%	24 företag
Genomförda organisations- och ledningsrådgivning av ledningskonsult	120%	18 företag
Workshops i organisation och ledarskap, 2st	150%	15 företag

Figur 10 Status Delmål 2

Delmål 3: SMF ska ha fått nya personliga kontakter och nätverk på den norska marknaden

Delmålet är att skapa nya kontakter och nätverk på den norska marknaden.

Aktiviteter startade sent då gränsen till Norge var stängd till följd av pandemin, men det arbetades aktivt med aktiviteterna efter gränsen öppnade på nytt, men projektet har trots det överträffat det uppsatta målet.

Delaktivitet	Aktivitetsindikator	Resultat	Resultatindikator	Effekter	Effektindikator
Kontaktskapande på norska marknaden	Nya kontakter och samarbetspartners identifierade	Företagen har fått bättre kontakter inom norska näringslivet och/eller med varandra.	Nya affärskontakter etablerade	Nya kontakter, nätverk och affärer på norska marknaden	Ökade exportvolym

Figur 11 Effektkedja för delmål 3

Indikator	Status 2023-08-31 (%)	Kommentar
Aktiviteter		
Nya kontakter och samarbetspartners identifierade	107%	P.g.a. pandemin kom aktiviteterna i gång sent.

Figur 12 Status Delmål 3

Delmål 4: SMF ska ha fått ökad kunskap om digitala marknadsverktyg och ökad digital synlighet

Fokus ligger på att hos företagen öka kunskapen om digitala marknadsföringsverktyg och digital synlighet. Målet var att 60 företag ska ha genomfört en kartläggning av dessa aktiviteter och status i dagsläget är att det målsättningen överträffats för samtliga aktiviteter, särskilt vad gäller kartläggningsrapport, handlingsplan och rådgivning kopplat till digital synlighet.

Delaktivitet	Aktivitetsindikator	Resultat	Resultatindikator	Effekter	Effektindikator
Kartläggning av företagets digitala närvaro/synlighet	En kartläggningsrapport av digital synlighet och närvaro.	Företagen har ökat sin digitala marknadsnärvaro och har större kompetens inom digitala sälj- och marknadsverktyg	Antal företag som upplever sig ha fått ökad kunskap om digitala marknadsverktyg och en ökad digital synlighet	SMF är mer synliga på den norska marknaden vilket leder till nya kunder	Ökade exportvolym
Framtagande av en enkel strategi/handlingsplan för digital synlighet	En handlingsplan för digital synlighet X antal rådgivningstillfällen Gemensam platsmarknadsföring				
Rådgivning i genomförandet	Synliggörande hållbarhet Marknadsföring industrimot Norge				

Figur 13 Effektkedja för delmål 4

Indikator	Status 2023-08-31 (%)	Kommentar
Aktiviteter		
En kartläggningsrapport av digital synlighet och närvaro för ca. 15 företag	353%	
En handlingsplan för digital synlighet. 15 företag	353%	
15 antal rådgivningstillfällen	353%	
Gemensam platsmarknadsföring, 15 företag	107%	Aktiviteten har inneburit kompetensutveckling, influencerresor för att marknadsföra platser i Arvika, Säffle och Årjäng samt spridning av marknadsföring i olika kanaler i Norge för att lyfta fram gemensam platsmarknadsföring. Kampanjerna har varit mycket lyckade med bl.a. >1 miljon läsare i norsk press och >1 miljon visningar i sociala medier med innehåll från Västra Värmland.
Synliggörande hållbarhet (ny). 15 företag	113%	
Marknadsföring industri mot Norge (ny). 15 företag	100%	Digital plattform har tagits fram. Företagen har varit med och marknadsfört industrin mot Norge i artiklar och annan

	spridning på sociala medier.
--	------------------------------

Figur 14 Status Delmål 4

Spridning och utvärdering

Projektets resultat har spridits genom deltagande kommuners webbplatser, näringslivsenheternas sociala medier (i första hand Facebook), mailutskick till företag i de kommuner som medverkat och genom massmedia. Kommunikationen har gjorts i olika form, exempelvis genom artiklar, informationsfilmer och riktade informationsinsatser till specifika målgrupper.

Delaktivitet	Aktivitetsindikator	Resultat	Resultatindikator	Effekter	Effektindikator
Inspirationseminarier	12 (digitala) inspirationseminarier genomförda	Ökad kunskap och inspiration bland SMF	Nya kontakter och företagsnätverk etablerade	Ökad samverkan mellan parterna samt intern förmedling av projektets framdrift och resultat	Mätning och feedback av parternas upplevelse och projektgenomförande, samverkan och resultat.
Behovskartläggning	Kartläggning av sälj och exportmognad	Samtliga projektdeltagande företag ska ha genomfört behovskartläggning	Antal genomförda behovskartläggningar	Ökad kunskap om företagets behov och målbilder	Feedback från företag om deras målbilder
Gemensam platsmarknadsföring	En behovsanlys En handlingsplan Filmer framtagna	Informations- och platsmarknadsföring för den norska marknaden	Antal filmer publicerade	Fler norska turister till västvärmländska besöksmål/upplevelser	Besöksstatistik
Extern kommunikation och resultatetspridning	Information publicerat på kommunernas hemsidor, och i sociala medier Information publicerad i massmedia Framtagande av presentationsmaterial om projektets innehåll, organisation och arbetsprocess Informationstillfällen för externa aktörer	Ökad synlighet av projektets resultat bland aktörer och intressenter	Feedback från aktörer och intressenter	Spridning av projektets aktiviteter och resultat till ett bredare forum	Besöksstatistik till hemsida Interaktioner/kommentarer på inlägg i sociala medier
Utvärdering och lärande	2 delutvärderingar och 1 slututvärdering genomförda	Löpande modifiering och utveckling av projektets olika delar.	Riktade rekommendationer till projektet	Säkerställa en god och tydlig projektledning, organisation och kommunikation i projektet	Feedback och dialog med projektledning och styrgrupp kring evaluering och lärandeprocesser

Figur 15 Effektkedja för spridning och utvärdering

Indikator	Status 2023-08-31 (%)	Kommentar
Aktiviteter		
12 (digitala) inspirationseminarier genomförda *(filmer ersätter seminarierna pga pandemin)	142%	6 filmer och 11 inspirationseminarier t.o.m. 2023-08-31. Fler filmer är under framtagande.
Kartläggning av sälj- och exportmognad, digital synlighet, hållbarhetsarbete, ledarskap m.m. hos företagen	110%	66 genomförda
Information publicerat på kommunernas hemsidor, och i sociala medier *sker löpande	122%	Statusrapporter (5 st) Uppdatering av produktblad (3 st), Uppdatering av hemsida (1 st, www.saffle.se/wwe2), Information om projektet i Nyhetsbrev till näringslivet (1 st) Information om projektets aktiviteter på Facebook (1 st)
Information publicerad i massmedia	133%	SVT Värmland har publicerat artikel och gjort

		inslag. Artiklar i Arvika Nyheter och Säffle Tidning
Framtagande av presentationsmaterial om projektets innehåll, organisation och arbetsprocess	100%	Presentationsmaterialet visas för aktörer utanför projektet.
Informationstillfällen för externa aktörer	100%	Muntliga presentationer (3 st) för projekt (Utvecklingskontor Västra Värmland) och nätverk (EU- nätverket- Region Värmland, Företagarkvinnor i Arvika, Företagarna i Säffle)
2 delutvärderingar och 1 slututvärdering genomförda	100%	Slututvärdering klar

Figur 16 Status spridning och utvärdering