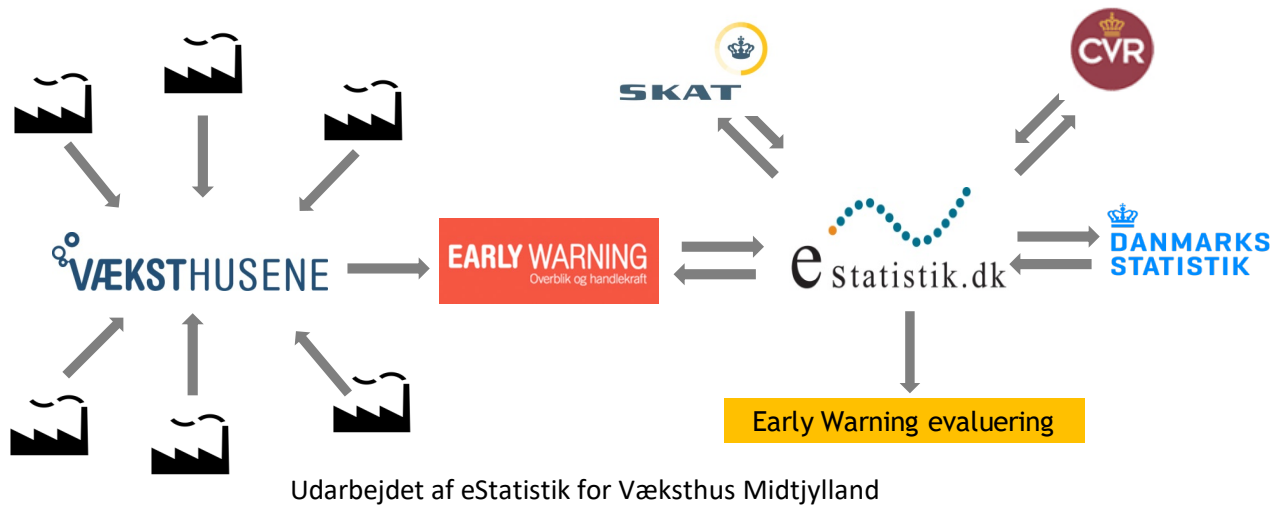


### Early Warning

- en evaluering af programmets indsats overfor kriseramte danske virksomheder



### Baggrund

Early Warning har til formål at sikre, at kriseramte virksomheder får gratis adgang til kompetent rådgivning og sparring. Early Warning blev etableret af Erhvervsstyrelsen (tidligere Erhvervs- og Byggestyrelsen) i slutningen af 2007.

Ordningen er baseret på vejledning fra konsulenter i Danmarks fem væksthuse. Derudover er der i tilknytning til Early Warning gradvist opbygget en gruppe af frivillige rådgivere, som bidrager med ledelseserfaring fra en række forskellige brancher. De frivillige rådgivere fungerer som vejledere og sparringspartnere for de involverede virksomheder, og er sammen med EW-konsulenterne med til at vurdere om og hvordan en virksomhed skal fortsætte. Det vil sige en vurdering af, om virksomheden fortsætter i drift eller sendes til advokat med henblik på afvikling. Early Warning har etableret et samarbejde med cirka 15 insolvensadvokater, hvis formål er at sikre en kontrolleret afvikling for lukningstruede virksomheder. Advokatnetværket er ved udgangen af 2014 etableret i alle regioner.

Antallet af aktive frivillige rådgivere i Early Warning ligger nogenlunde stabilt på omkring 100 personer og der sker en løbende udskiftning på omkring 25 nye rådgivere om året. Derudover bidrager væksthuse med et antal konsulenter, der i 2015 svarer til cirka 7 årsværk.

Væksthus Midtjylland organiserer og styrer den nationale indsats i tæt samarbejde med de øvrige væksthuse samt Erhvervsstyrelsen. De seneste 5 år har bevillingen til Early Warning årligt været på 7 millioner kroner.

### Early Warnings fokusområder

Early Warning har tre primære fokusområder i forhold til kriserådgivning, der på kort sigt skal sikre:

- *At flere kriseramte virksomheder overlever,*
- *At de virksomheder, der står over for lukning, skal lukke hurtigere og med mindre gæld end virksomheder, der ikke er med i ordningen og*
- *At sunde dele af konkurstruede virksomheder videreføres*

På længere sigt er formålet med Early Warning, at effektive lukninger skal gøre det nemmere for ejere at starte op igen, hvilket skal bidrage til at forstærke den danske iværksætterkultur, hvor kriser og konkurer er en accepteret del af det at drive virksomhed i Danmark.

### Evaluerings design og metode

Evalueringen af Early Warning tager afsæt i fire sammenhængende delmålinger. Første delmåling tager udgangspunkt i de vejledte virksomheder, der har søgt vejledning i perioden 01.01.2013 til 09.03.2015 – altså den gruppe af vejledte virksomheder, der har været igennem programmet efter anden evaluering (Erhvervsstyrelsen 2013). I det omfang det har været relevant, sammenlignes den nye gruppe af vejledte virksomheder med resultater fra tidligere evalueringer.

Formålet med denne delmåling er at sammenligne virksomhederne i Early Warning med målgruppen af konkursramte virksomheder. For at vurdere om ordningen rammer målgruppen sammenlignes det samlede antal virksomheder, der har gjort brug af Early Warning, med konkursramte virksomheder i 2013-2014.

Delmålingen vil ydermere beskrive regionale forskelle mellem de vejledte virksomheder. Kortlægningen viser dermed, om der er regionale og branchemæssige forskelle mellem de vejledte virksomheder, og om det er en særlig gruppe virksomheder, der gør brug af ordningen - for eksempel særlige brancher, virksomheder drevet under en særlig ejerform, små eller mellemstore virksomheder, unge eller ældre virksomheder, mv.

Endelig vil delmålingen vise forskelle i den praksis, der udøves af væksthuse i forhold til anvendelsen af eksterne rådgivningstilbud.

I anden del af evalueringen identificeres en basisgruppe på 1.080 virksomheder, der opfylder de fire nedenstående kriterier:

1. Virksomheden skal have været i kontakt med Early Warning første gang efter 1.1.2011
2. Virksomhedens sag med Early Warning skal være afsluttet første gang før 1.1.2014
3. Virksomheden indgik ikke i en af de tidligere basisgrupper (evalueret i 2011 og 2013)
4. Virksomheden kan identificeres i CVR-registret

I denne del af evalueringen fokuseres der både på en beskrivelse af de virksomheder, som fortsat er i drift og de ophørte virksomheder. Virksomhederne beskrives med udgangspunkt i samme variable som i del I, altså branchetilhørsforhold, ejerform, regional placering samt virksomhedens alder og størrelse.

Beskrivelsen af virksomhedernes forløb og økonomiske status tager ligeledes udgangspunkt i, om virksomhederne gør brug af det frivillige rådgivningsnetværk eller sendes til advokat.

Til forskel fra tidligere evalueringer skelnes der eksplicit mellem konkursramte virksomheder og øvrige lukkede virksomheder.

I tredje del af evalueringen dannes et billede af effekten af Early Warning. For at indgå i effektmålingen skal virksomhederne i basisgruppen derfor have været en reel virksomhed i løbet af 2012. Det vil sige at virksomheden skal præstere økonomisk aktivitet som ækvivalerer minimum et halvt årsværk. I alt opfylder 874 vejledte virksomheder alle fem kriterier.

Den nye basisgruppe sammenlignes med basisgrupperne fra de tidligere evalueringer (ERST 2011 og 2013). Det gælder for virksomheder der har modtaget og ikke-modtaget frivillig rådgivning, samt kvaliteten af væksthuskonsulenternes vurdering af de vejledte virksomheders fortsatte driftsmuligheder.

I effektmålingen opgøres ligeledes de konkursramte Early Warning-virksomheders samlede gæld til det offentlige. Effektmålingen i denne del tager udgangspunkt i konkursramte virksomheder i 2013. Opgørelsen sammenligner de konkursramte Early Warning-virksomheders gæld til det offentlige ultimo 2013 med en kontrolgruppe af virksomheder som er udtrukket fra CVR-registeret således at de matcher de konkursramte virksomheder i Early Warning ud fra en række variable. EW-konkurserne og kontrolgruppen sammenlignes endvidere med henblik på at vurdere hvor mange virksomheder der videreføres.

I fjerde del udarbejdes virksomhedspersonas på baggrund af en klyngeanalyse. Klyngeanalysen tager afsæt i EW-konsulenternes vurdering af de kriseramte virksomheders problemer. I denne del er basisgruppen udvidet med 399 virksomheder for at få et større grundlag for analysen. Gruppens udvikling i forhold til omsætning og beskæftigelse kan derfor ikke direkte sammenlignes med udviklingen i de virksomheder som indgår i effektmålingen.

## Konklusioner og resumé

### Overordnet konklusion

På baggrund af effektevalueringen kan det konkluderes, at EW-konsulenternes vurdering er blevet skarpere end tidligere. De driftsegne virksomheder videreføres i større omfang, de lukningstruede virksomheder lukker hurtigere end tidligere, og de virksomheder, der vurderes til hel eller delvis videreførelse, fastholder cirka halvdelen af beskæftigelsen.

Derved kan det konkluderes, at alle tre delmål i ordningen i høj grad opfyldes. I forhold til den seneste måling har det dog den konsekvens, at der i EW-virksomhederne samlet set fastholdes færre årsværk og omsætning end tidligere. Et forhold, som især påvirkes af at flere lukningstruede virksomheder lukker hurtigere end tidligere.

Der er dog i evalueringen ingen indikationer af, at effektive virksomhedslukninger medfører, at flere ejere tør starte op igen. Der rekonstrueres ganske vist virksomheder blandt de konkursramte, men kun i samme omfang som i kontrolgruppen.

### Del I – profil af deltagervirksomheder

Delmåling I viser, hvilke virksomheder, der søger vejledning hos Early Warning og sammenligner disse med alle konkursramte virksomheder i 2013 og 2014. I perioden 01.01.2013 til 09.03.2015 har 1.334 nye virksomheder søgt vejledning hos Early Warning. Heraf kunne 1.324 virksomheder entydigt identificeres i CVR-registeret.

### Fortsat stor interesse for Early Warning

En konstant tilstrømning af virksomheder viser at Early Warning fortsat har sin berettigelse. Antallet af nye virksomheder i Early Warning er 1.334, hvilket ligger nogenlunde på samme niveau som ved den sidste evaluering hvor der var 1.409 nye virksomheder. Der er derfor fortsat et stort oplevet behov og efterspørgsel på vejledning af kriseramte danske virksomheder.

### Hovedstadsregionen afviger fra resten af landet

Andelen af vejledninger, set i forhold til andelen af konkurser er fortsat det laveste i Region Hovedstaden sammenlignet med de øvrige fire regioner. Konkursstatistikken for 2013-2014 viser, at Hovedstadsregionen har over dobbelt så mange registrerede konkurser som Region Midtjylland, som har næst flest konkurser. Region Midtjylland har til gengæld flest EW-vejledninger.

Helt overordnet har Hovedstadsregionen væsentligt færre vejledninger end de øvrige regioner i forhold til det samlede antal konkurser i regionen. Det indikerer, at der er et uudnyttet vejledningspotentiale i Region Hovedstaden.

### Vejlede virksomheder afspejler de konkursramte virksomheder i dansk erhvervsliv

Virksomhederne, der indgår i Early Warning, ligner branchemæssigt de konkursramte virksomheder i 2013 og 2014. Virksomheder inden for Industri samt Handel og transport er dog overrepræsenterede i Early Warning, mens virksomheder inden for Ejendomshandel og udlejning er underrepræsenterede i forhold til alle konkursramte virksomheder. Branchegruppen Handel og transport er den største gruppe med 30 procent af alle konkurser og 38 procent blandt Early Warning virksomhederne.

I forhold til den generelle erhvervsstruktur har Early Warning, som tidligere effektmålinger ligeledes har påpeget, relativt flere virksomheder drevet i selskabsform end personligt ejede firmaer. Særligt virksomheder drevet som anpartsselskaber er overrepræsenterede. Dette illustrerer at Early Warnings vigtigste målgruppe er de små og mellemstore virksomheder i dansk erhvervsliv.

Aldersfordelingen blandt de registrerede virksomheder afviger fra de konkursramte virksomheder i samme periode. Både de helt unge virksomheder 0-2 år og virksomheder der er over 10 år gamle, er underrepræsenteret i Early Warning, mens virksomheder mellem 3-5 år og 6-9 år er overrepræsenteret. Det kunne indikere, at virksomheder startet under højkonjunkturen og finanskrisens første år i højere grad har et oplevet behov for vejledning.

### **Store regionale forskelle i vejledningsprocedurer**

Virksomheder der henvender sig til Early Warning bliver i første omgang vejledt af Væksthusets konsulent, der i de fleste tilfælde gennemfører en kvalitativ vurdering af, om virksomheden bør fortsætte driften eller om den er lukningstruet. På den baggrund afgøres det blandt andet, om den vejledte virksomhed skal sendes videre til frivillig rådgivning eller advokat. Siden 1.1.2012 foretager væksthushuskonsulentene ligeledes en vurdering af, om dele af virksomheden er egnet til videreførelse. Disse virksomheder er inddraget i kortlægningen som en særskilt gruppe.

Den gennemsnitlige andel som er sendt til frivillig rådgivning og advokatbistand i Early Warning er begge 32 procent. En virksomhed kan både sendes til frivillig rådgivning og efterfølgende til advokatbistand. Der er store regionale forskelle i Væksthusenes anvendelse af disse ordninger. Region Midtjylland sender 46 procent af de vejledte virksomheder til advokat, mens det tilsvarende tal for Region Nordjylland er 22 procent. I Nordjylland sendes virksomhederne i højere grad til frivillig rådgivning (45 procent), mens det er 25 procent som sendes til frivillig rådgivning i Region Sjælland. Forskelle i virksomhedsdemografi og den anvendte praksis i forbindelse med brug af rådgivernetværket vanskeliggør en sammenligning på tværs af regionerne.

### **Del II – Basisgruppe**

Anden del af evalueringen tager udgangspunkt i en basisgruppe, der består af de vejledte virksomheder, der opfylder følgende fire kriterier:

1. Virksomhedens første registrering skal være efter 1.1.2011.
2. Virksomhedens sag med Early Warning skal være afsluttet første gang før 1.1.2014.
3. Virksomheden indgik ikke i en af de tidligere basisgrupper (evalueret i 2011 og 2013).
4. Virksomheden kan identificeres i CVR-registret

I alt opfylder 1.080 virksomheder kriterierne hvilket er lidt flere end i evalueringen i 2013, hvor basisgruppen udgjorde 1.043 virksomheder.

### **Resultater for basisgruppen – status for virksomhederne, marts 2015**

Virksomhedernes status er opgjort i marts 2015 hvor basisgruppen kan inddeles i tre grupper: Aktive virksomheder, konkursramte virksomheder og øvrige ophørte virksomheder.

Region Hovedstaden og Region Syddanmark har en relativ større andel af aktive virksomheder end landsgennemsnittet. Målt på overlevelsesraten ligger virksomheder vejledt i Region Midtjylland og Region Nordjylland lavere end resten af landet.

Basisgruppens overlevelsesrate varierer alt efter, hvilke karakteristika virksomhederne har. Ældre virksomheder har generelt set en større overlevelsesrate, men andelen som går konkurs er ens på tværs af alder. Tilsvarende har virksomhedens størrelse kun begrænset betydning i forhold til andelen af aktive

virksomheder, mens der er en klar tendens til, at jo større virksomhederne er, jo oftere går de konkurs når de ophører.

På tværs af selskabsformer er der derfor ikke overraskende en overrepræsentation af lukninger blandt interessantskaber og enkeltmands-virksomheder. I aktie- og anpartsselskaber der typisk er den valgte selskabsform blandt de større virksomheder, sker lukning i forbindelse med konkurs.

Overordnet set er der en tendens til at flere virksomheder blandt de vejledte inden for Handel og transport lukker, mens virksomheder inden for Erhvervsservice og Undervisning, sundhed mv. i højere grad forbliver aktive.

Virksomheder sendt til frivillig rådgivning har med 56 procent en højere overlevelsesrate end virksomheder, der ikke sendes til frivillig rådgivning, hvor kun 44 procent overlever. Som forventet er forskellen i overlevelsesraten endnu tydeligere blandt virksomheder som er sendt til advokat og virksomheder der ikke er sendt til advokat. Blandt virksomheder sendt til advokat med henblik på en kontrolleret afvikling overlever kun 31 procent, mens 58 procent af de øvrige virksomheder overlever.

Væksthuskonsulenternes vurdering af virksomhedernes overlevelsespotentiale rammer meget præcist. 76 procent af de virksomheder, der har en driftsvurdering er fortsat i live i marts 2015, mens det kun er 14 procent af virksomhederne, der vurderes som lukningstruede, som fortsat er i live.

Status for basisgruppens virksomheder er, at 31 procent er gået konkurs mens yderligere 21 procent er ophørt på anden vis. Det vil sige at 48 procent af alle basisgruppens virksomheder er aktive. Efter 2,5 år fra første vejledning vil godt og vel halvdelen af virksomhederne være ophørte.

### **Del III – effektmåling**

Udover de fire kriterier for at være en del af basisgruppen, introduceres et femte kriterie som er nødvendig for at kunne foretage effektmålingen. Dette betyder, at ud af basisgruppens 1.080 virksomheder inddrages kun virksomheder som var en reel virksomhed i 2012. Denne nye basisgruppe består af 874 virksomheder som opfylder de fem ovenstående kriterier. Virksomhederne havde i 2012 en samlet beskæftigelse på 3.172 årsværk og en omsætning på 4,4 mia. Størrelsesmæssigt matcher disse virksomheder gruppen af virksomheder i den forudgående evaluering (Erhvervsstyrelsen 2013), men virksomhederne er væsentligt mindre end de virksomheder der lå til grund for effektmålingen i den første EW-evaluering (Erhvervsstyrelsen 2011).

Effektmålingen kortlægger EW-virksomhedernes evne til at fastholde beskæftigelse, omsætning og eksport over en to-årig periode. Her viser evalueringen, at den seneste 2-årige udvikling for virksomheder i basisgruppen (2012-2014), fastholder syv procentpoint færre årsværk og omsætning i forhold til basisgruppen 2010-2012. Således fastholdes nu 55 procent af årsværk og 60 procent af omsætningen. Omvendt er der sket en markant stigning i fastholdelsen af eksporten, hvor 86 procent fastholdes.

Early Warnings vurdering af virksomhedernes driftsmuligheder rammer i 2012 meget præcist i forhold til de vejledte virksomheders fortsatte udvikling. Når virksomhederne vurderes til fortsat drift formår de at fastholde 84 procent af arbejdspladserne og 87 procent af omsætningen. I den tidligere basisgruppe (2010-2012) formåede de driftsvurderede virksomheder at fastholde henholdsvis 74 og 78 procent af beskæftigelsen og omsætningen. Den diametrale modsætning observeres for de virksomheder som vurderes til lukning. Her fastholdes blot fem procent af både årsværk og omsætning, mens andelen i den gamle basisgruppe var 18 procent af årsværkene og 27 procent af omsætningen.

Reduktionen i virksomhedernes evne til at fastholde årsværk og omsætning kan derfor i høj grad tilskrives, at flere virksomheder lukker hurtigere. Hvis dette giver anledning til mere hensigtsmæssige lukninger med mindre gæld og færre personlige omkostninger, er reduktionen i fastholdelse af årsværk og omsætning fra 2010 til 2012 hensigtsmæssig i forhold til Early Warnings overordnede målopfyldelse.

Med undtagelse af eksport, har brug af frivillig rådgivning en markant positiv påvirkning på basisgruppens årsværk og omsætning. Således fastholder virksomheder sendt til frivillig rådgivning 64 procent af beskæftigelsen og 72 procent af omsætningen, mens tallene for de øvrige virksomheder er henholdsvis 49 og 52 procent.

I 2012 øgede overlevende virksomheder sendt til frivillig rådgivning beskæftigelsen med syv procent. I 2014 havde brugen af frivillig rådgivning ikke samme positive effekt. Her oplevede virksomheder sendt til frivillig rådgivning tværtimod et mindre fald i beskæftigelsen, sammenlignet med virksomheder som ikke var sendt til frivillig rådgivning.

Virksomheder som vurderes til en delvis videreførelse placerer sig mellem virksomheder med en driftsvurdering og lukning. Gruppen der vurderes til delvis videreførelse, fastholder i runde tal halvdelen af beskæftigelsen, to tredjedele af omsætningen og hele eksporten, hvor der endda er tendens til svag vækst.

På baggrund af effektmålingen vurderes det at EW-konsulenternes præcise vurdering af virksomhedernes fremtid i høj grad bidrager til at EW-programmets første målsætning om flere levedygtige virksomheder opfyldes.

### **Skyldig skat**

EW-programmets anden målsætning om lavere gæld i konkursramte virksomheder vurderes på baggrund af EW-konkursernes skyldige skat til det offentlige.

Med udgangspunkt i EW-databasens oversigt over konkursramte virksomheder i 2013, er der på baggrund af CVR-registeret udtrukket en kontrolgruppe blandt alle konkurser i 2013, der en-til-en matcher EW-virksomhederne på; branche, størrelse, ejerform samt alder i det omfang det har været muligt. Ud af i alt 215 EW-konkurser i 2013 var det muligt at identificere 193 konkursramte EW-vejledte virksomheder som på de ovenfor anførte parametre kunne matches i kontrolgruppen. EW-virksomhederne og virksomhederne i kontrolgruppen er efterfølgende kørt op mod SKATs register over skyldig skat til det offentlige ultimo 2013. Den samlede gæld i EW-virksomhederne kan opgøres til 53 millioner kroner, mens kontrolgruppens gæld kan opgøres til 71 millioner kroner. Dermed er den samlede gæld til det offentlige blandt EW-virksomheder 18 millioner kroner mindre end kontrolgruppens. Dette beløb overstiger i væsentlig grad de årlige udgifter til EW-programmet på 7 millioner kroner. Den lavere skyldige skat er en klar indikation på at EW-programmets anden målsætning opfyldes.

Den samme population af konkursramte EW-virksomheder og den tilhørende kontrolgruppe er efterfølgende blevet anvendt til at vurdere hvor mange virksomheder der videreføres i nyt regi efter konkursen. Her viser analysen at 17 EW-virksomheder og 15 virksomheder i kontrolgruppen videreføres. De videreførte virksomheder er i gennemsnit næsten dobbelt så store som de øvrige konkursramte virksomheder, og det giver en klar indikation af, at der bør fokuseres særligt på de større virksomheder i forbindelse med den delvise videreførelse af virksomheder.

EW-programmets langsigtede målsætning om at effektive lukninger skal gøre det nemmere for ejere at starte op igen, er kun delvist indfriet. Der videreføres konkursramte virksomheder i nyt regi, men ikke i højere grad end i kontrolgruppen.

### Del IV - Virksomhedspersonas

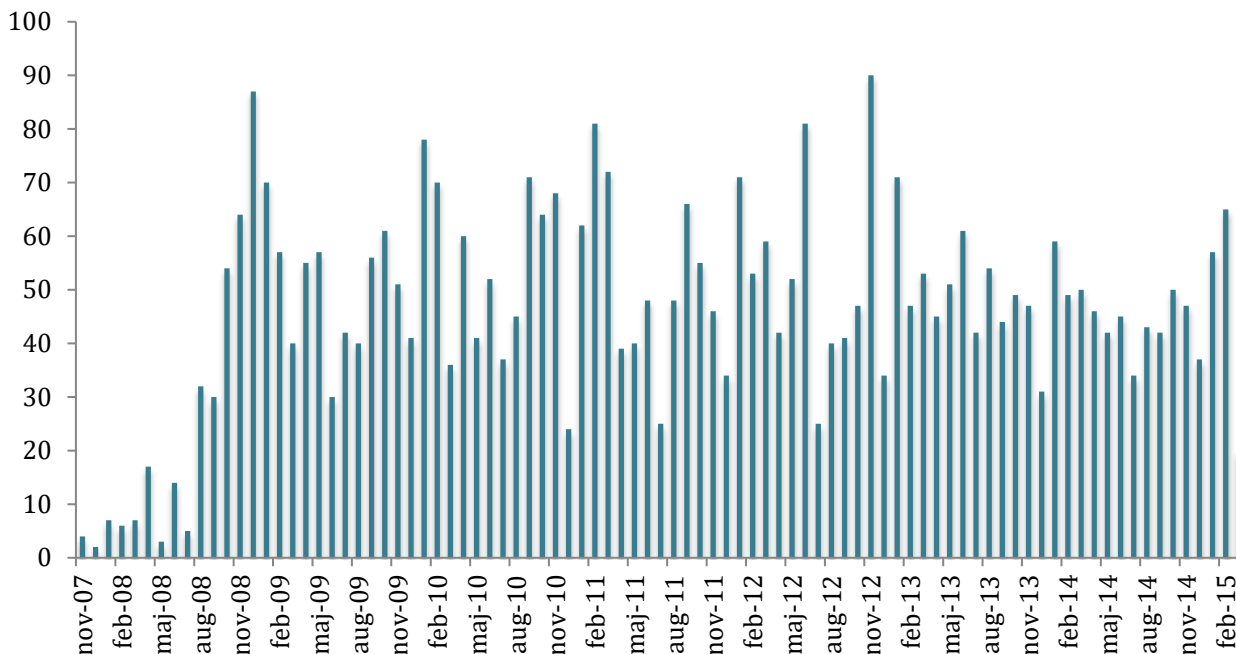
Der er ved hjælp af klyngeanalyse identificeret seks forskellige personas på baggrund af virksomhedskonsulenternes registreringer. Hver persona indeholder forskellige oplysninger, problemtyper og karakteristika, som samles i en troværdig profil med henblik på at konkretisere og tydeliggøre forskellige (arke)typer af virksomheder. En persona er kort fortalt en fiktiv, repræsentativ person – eller virksomhed, som er beskrevet i detaljer (for eksempel kendetegn, typiske problemer, kompetencer, virksomhedsstørrelse). At en persona er ”repræsentativ”, skal forstås sådan, at en persona repræsenterer et bestemt segment – i dette tilfælde de virksomheder som benytter sig af Early Warning:

1. **Den økonomisk udfordrede:** Den økonomisk udfordrede er kendetegnet ved at have en utilstrækkelig eller dyr finansiering
2. **Den introverte:** Den introverte har problemer med manglende salgsindsats og et utilstrækkeligt opsøgende salg
3. **Den ubekymrede iværksætter:** Den ubekymrede iværksætter mangler fokus på regnskabsforståelse, administration og ledelse
4. **Den fastlåste:** Den fastlåste er ikke opmærksom på ændringer i markedet og får ikke tilpasset virksomheden til eksterne forandringer i markedet
5. **Den personlige krise:** Den personlige krise er en virksomhed i krise hvor ejeren har personlige problemer, som afføder eller forstærker en virksomheds krise.
6. **Sortseeren:** Sortseeren har en opfattelse af at der er problemer på alle fronter.



Del I

Figur 1.1: Antal unikke vejledning hos Early Warning opgjort på måned, november 2007 – marts 2015

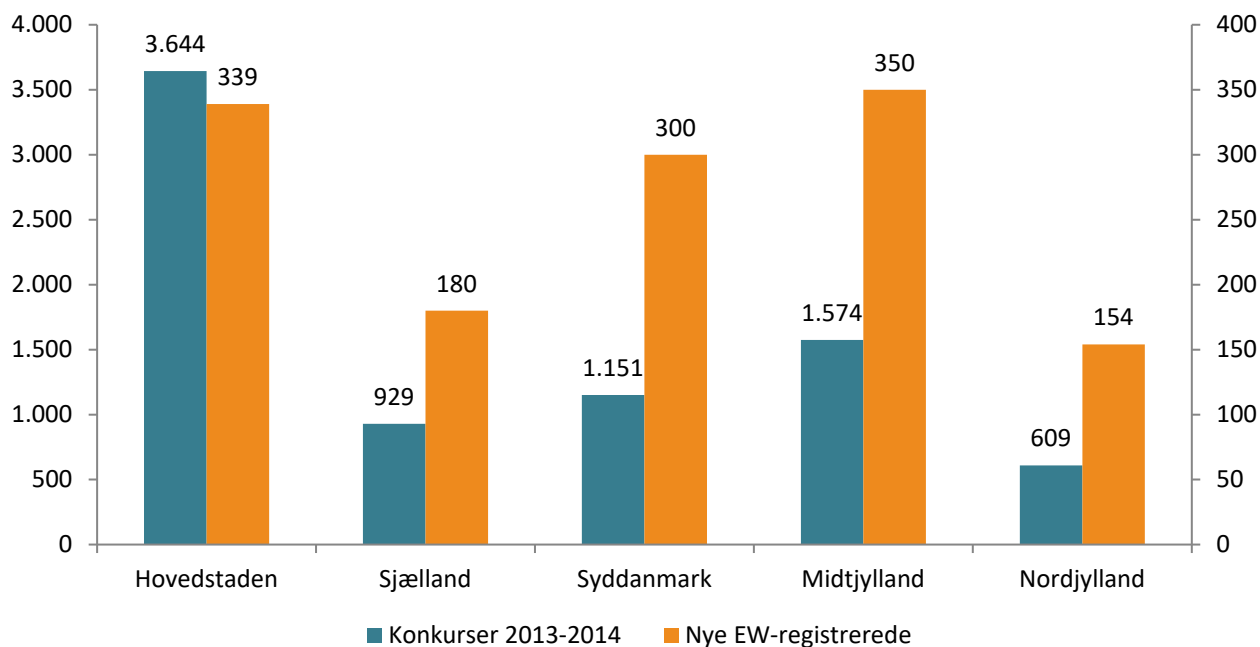


Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system

Tilstrømningen af virksomheder til Early Warning har generelt været høj siden september 2008. Overordnet set ligner årene 2009-2014 hinanden med antallet af årlige unikke registreringer i intervallet 550 til 650. Antallet af registreringer varierer dog en del på månedsbasis, idet antallet af månedlige registreringer fra 2009-2014 svinger mellem 20 og 90 tilmeldinger. De mange tilmeldinger viser, at der fortsat er et stort behov blandt virksomhederne for at søge vejledning, hvilket viser, at Early Warning ordningen stadig har en berettigelse.

Der er fortsat et stort vejledningsbehov blandt de danske virksomheder.

Figur 1.2: Antal konkurser (venstreakse) og nye Early Warning virksomheder (højre akse) opgjort på region



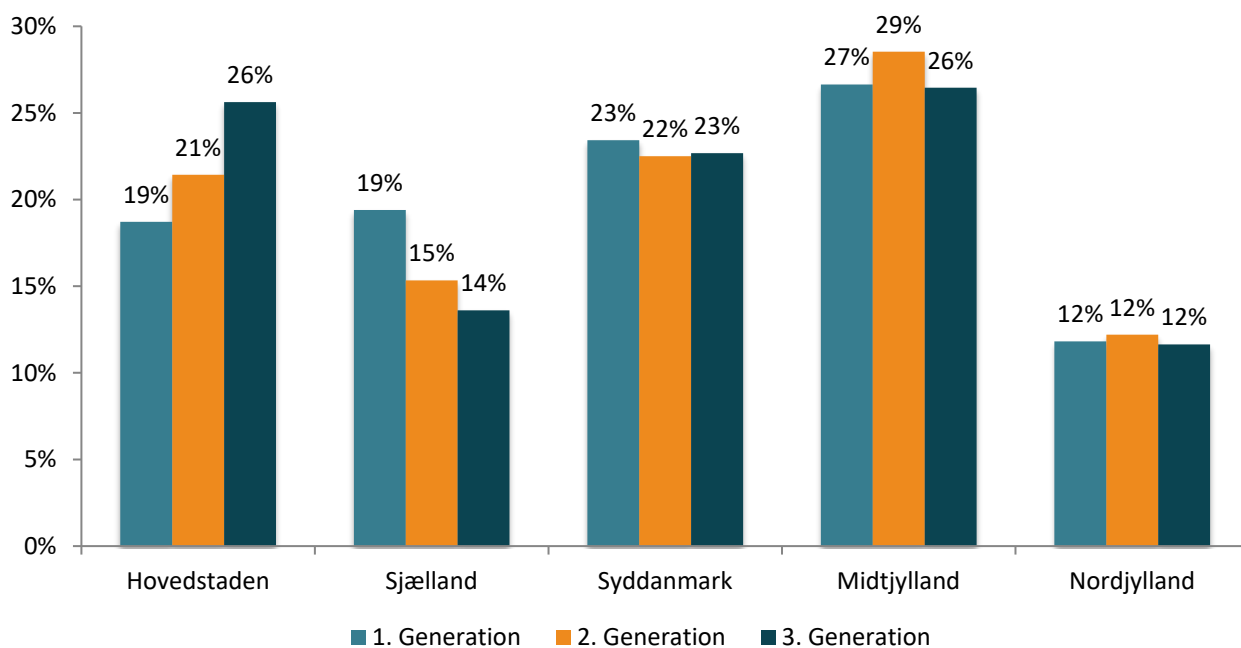
Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og Danmarks Statistik Konkursstatistik.

Region Midtjylland har med 350 vejledninger det største antal vejledte virksomheder. Herefter følger Region Hovedstaden og Region Syddanmark med henholdsvis 342 og 301 vejledte virksomheder. Region Nordjylland er med 155 vejledninger regionen med færrest vejledninger - under halvt så mange som i Region Midtjylland. Region Sjælland har 181 vejledte og er dermed også et stykke efter Region Midtjylland.

Konkursstatistikken for 2013-2014 viser, at Region Hovedstaden med samlet 3.644 konkurser i 2013 og 2014 har over dobbelt så mange registrerede konkurser som Region Midtjylland, der har næstflest konkurser. Det betyder, at Region Hovedstaden er underrepræsenteret blandt Early Warning virksomhederne. Dette indikerer, at der er et uudnyttet vejledningspotentiale i netop Region Hovedstaden. De øvrige regioner har mellem 600 og 1.600 konkurser. Disse regioner er overrepræsenteret i Early Warning.

Hovedstadsregionen har væsentligt færre vejledninger end de øvrige regioner i forhold til det samlede antal konkurser i regionen.

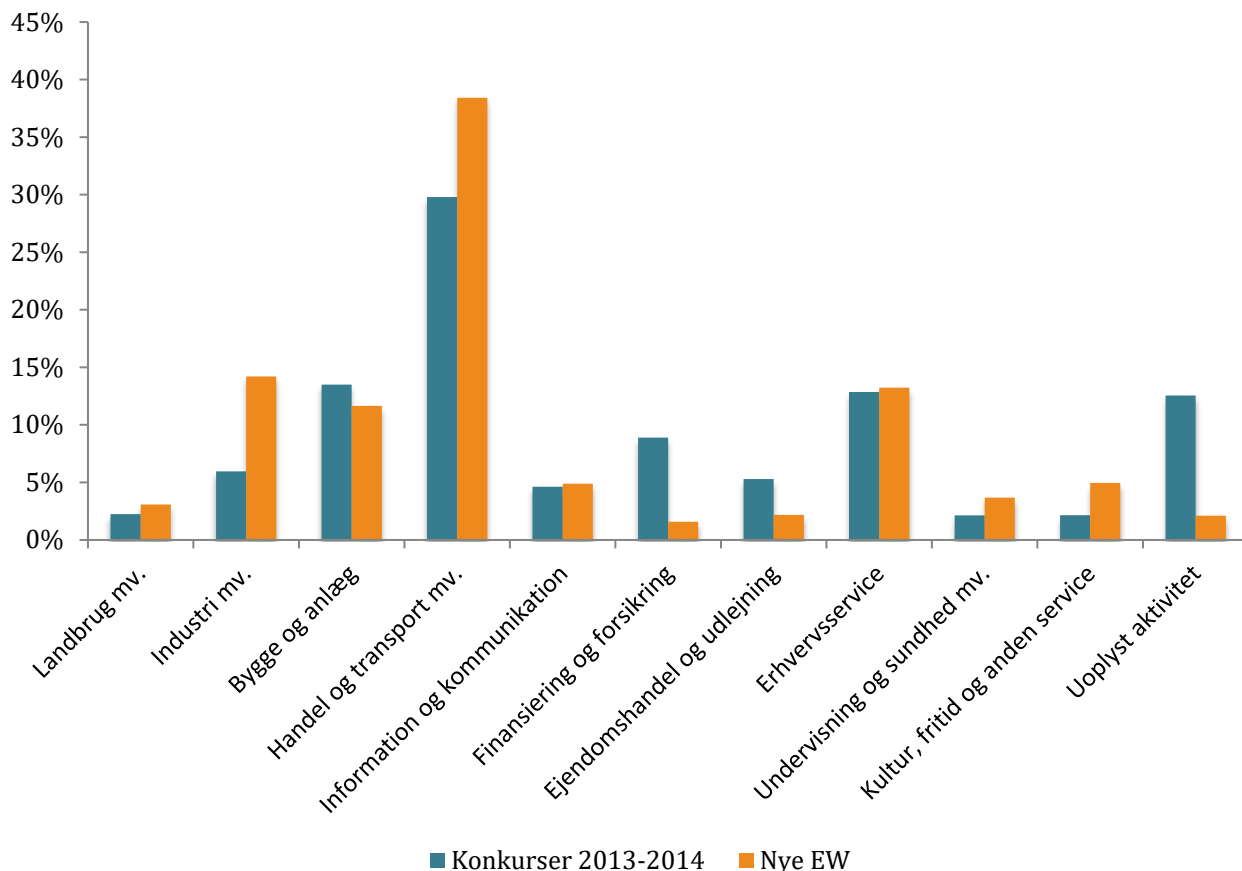
Figur 1.3: Andelen af gamle Early Warning virksomheder fordelt på generation og region



Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system.

Generelt vejledes der flest virksomheder i Region Midtjylland og færrest i Region Nordjylland. De tre generationer viser, at andelen vejledt i Region Hovedstaden har været stigende over årene og er nu på højde med Region Midtjylland. Andelen vejledt i Region Sjælland har været faldende. I de øvrige tre regioner har andelen været konstante.

Figur 1.4: Nye Early Warning virksomheder og konkurser opgjort på branche



Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og Danmarks Statistik Konkursstatistik

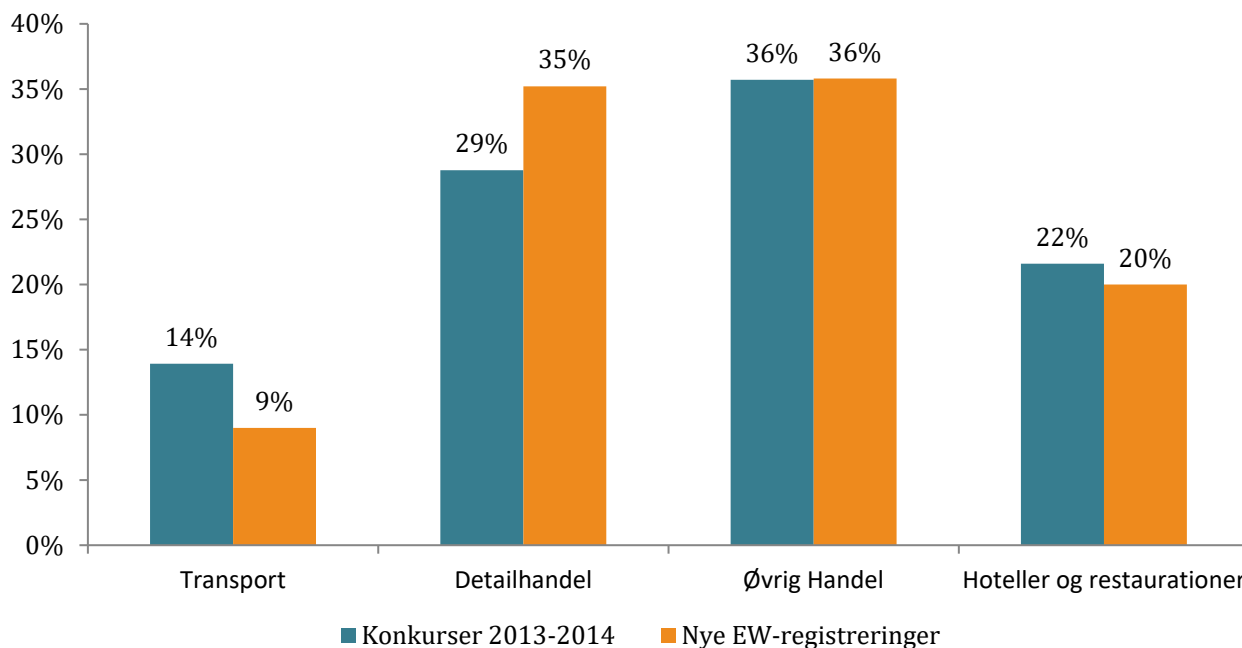
Handel og transport er den største branche blandt både Early Warning virksomhederne og de konkursramte virksomheder. Branchen udgør 30 procent af alle konkurser og 38 procent blandt Early Warning virksomhederne, hvilket gør branchen overrepræsenteret blandt Early Warning virksomhederne.

Den næststørste branche blandt Early Warning virksomhederne er Industri mv., som udgør 14 procent. Denne branche er ligeledes overrepræsenteret i Early Warning, da blot seks procent af de konkursramte virksomheder findes i denne branche. Bygge og anlæg samt Erhvervsservice fylder tilsammen 25 procent af Early Warning virksomhederne og begge brancher er repræsentative i forhold til konkursstatistikken.

Blandt de underrepræsenterede brancher i Early Warning findes Finansiering og forsikring samt Ejendomshandel og udlejning. Førstnævnte branche udgør ni procent i konkursstatistikken men blot to procent blandt Early Warning virksomhederne. Ingen af disse brancher ligger inden for Early Warnings egentlige målgruppe, og det færre antal vejledte virksomheder i uoplyste erhverv afspejler at EW-virksomhederne er reelle virksomheder.

Early Warning virksomhederne ligner generelt de konkursramte virksomheder, når man sammenligner med branchefordelingen blandt alle konkurser. Industri er dog overrepræsenteret, mens Finansiering og forsikring samt Ejendomshandel og udlejning er underrepræsenteret i forhold til alle konkursramte virksomheder.

Figur 1.5: Nye Early Warning virksomheder og konkurser opgjort på delbrancher inden for Handel og transport mv.



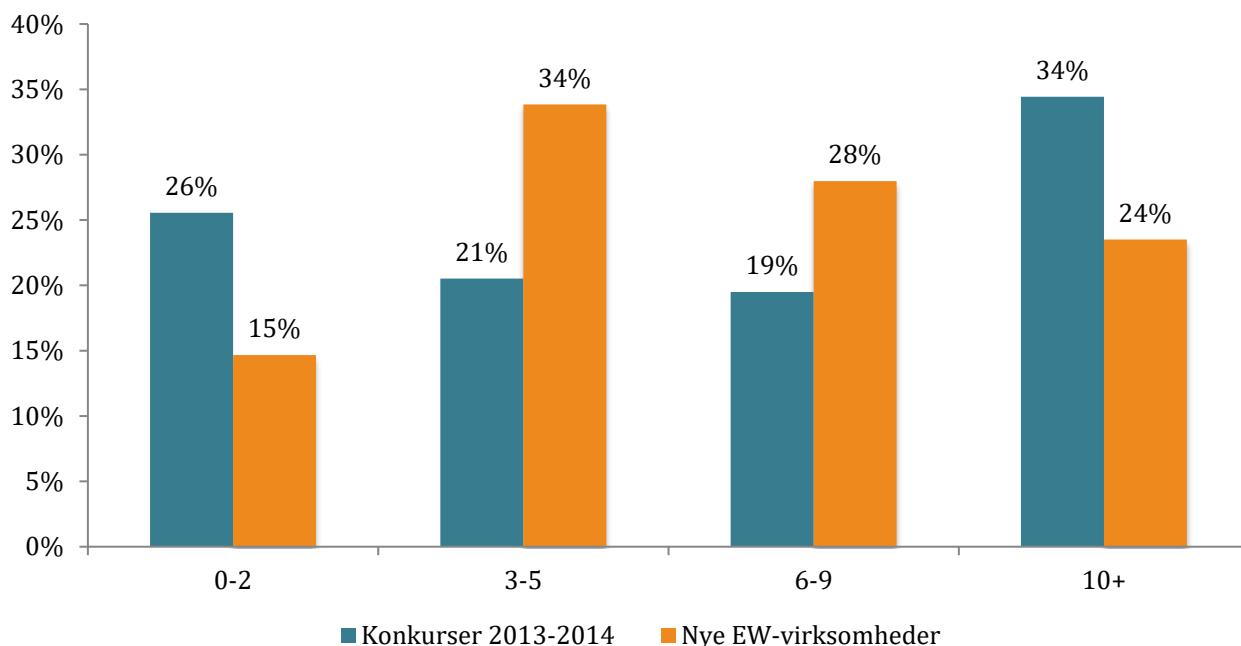
Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og Danmarks Statistik Konkursstatistik.

Handel og transport er den største branche for både de nye Early Warning registreringer og i konkursstatistikken 2013-2014. Early Warning virksomhederne er i højere grad placeret inden for Detailhandel, som udgør 35 procent af Handel og transport mv. Til sammenligning er tallet kun 29 procent i konkursstatistikken.

Derimod er Transport underrepræsenteret i forhold til konkursstatistikken. Selvom der er forskelle mellem Early Warning virksomhederne og konkursstatistikken, ligner de to grupper overvejende hinanden.

De nye Early Warning virksomheder inden for Handel og transport er i højere grad detailhandelsvirksomheder sammenlignet med alle konkursramte virksomheder inden for Handel og transport mv.

Figur 1.6: Nye Early Warning virksomheder og konkurser opgjort på alder

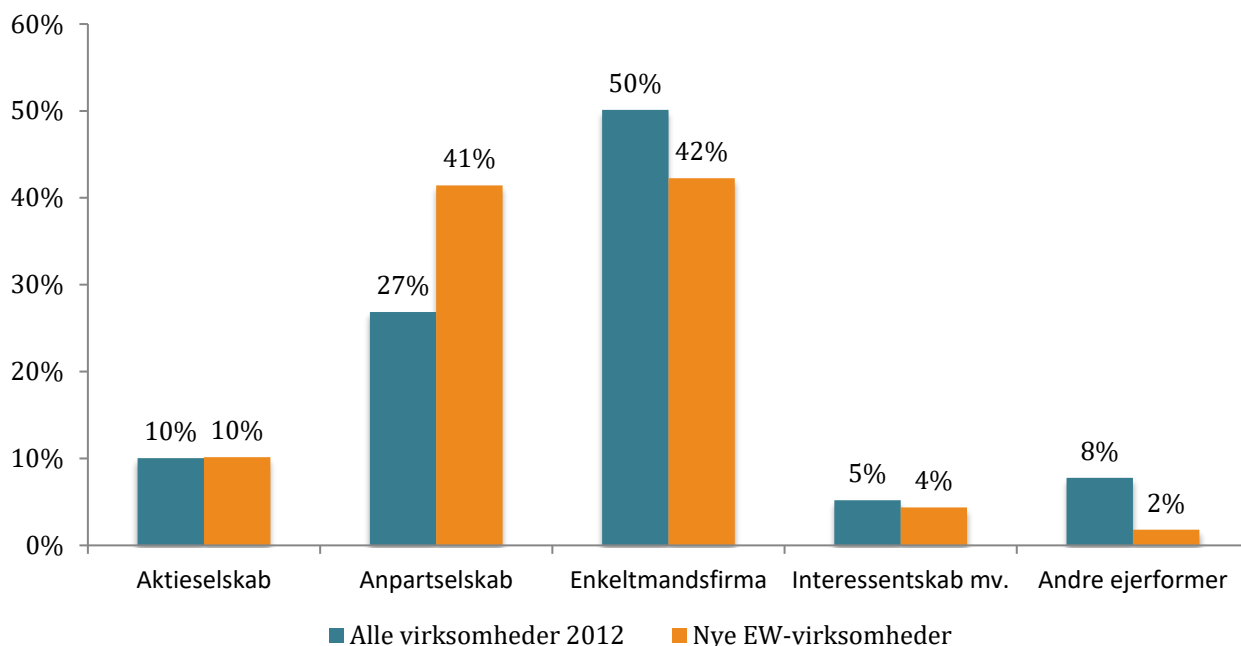


Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og Danmarks Statistik Konkursstatistik.

Aldersfordelingen for Early Warning virksomhederne afviger noget fra de konkursramte virksomheders. Både de helt unge virksomheder og virksomheder der er over 10 år gamle, er underrepræsenteret i Early Warning. Virksomheder i alderen 3-9 år er derimod overrepræsenteret, da de udgør 62 procent i Early Warning mod 40 procent i konkursstatistikken.

Både unge og gamle virksomheder er underrepræsenteret i Early Warning, mens 3-9 årige virksomheder er overrepræsenteret. Dette giver en indikation af at virksomheder, der blev født i årene op til og i årene efter finanskrisen har det største oplevede vejledningsbehov.

Figur 1.7: Nye Early Warning virksomheder og alle virksomheder opgjort på ejerform

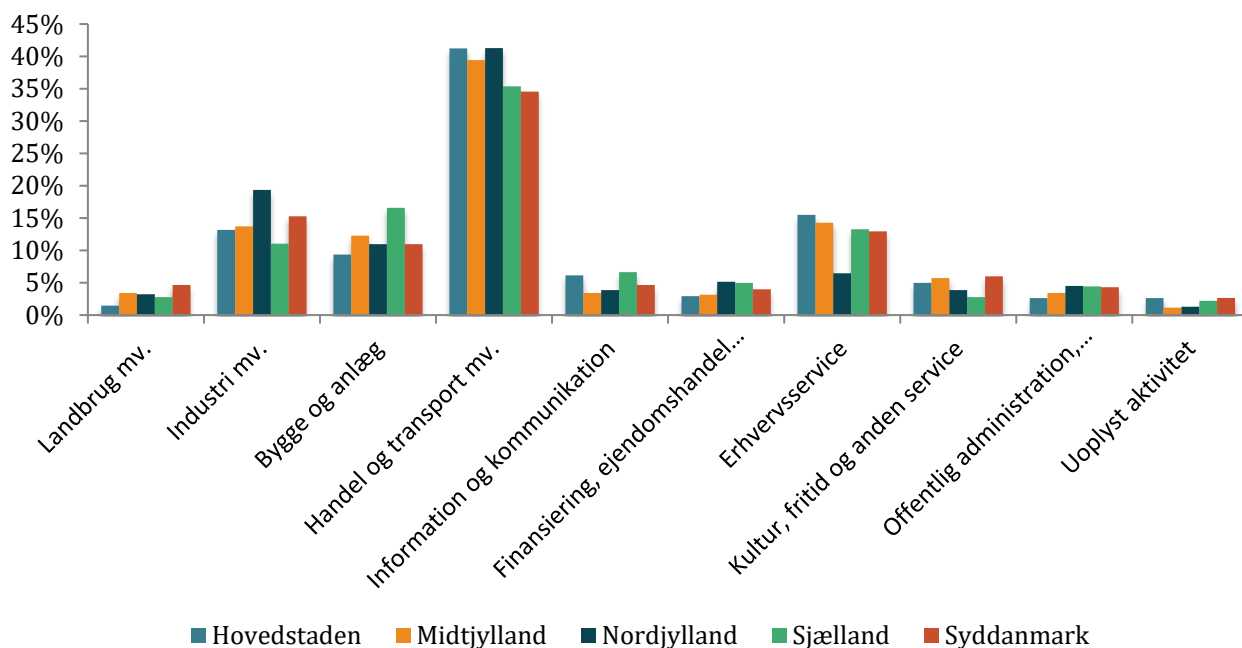


Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og Danmarks Statistik generel firmastatistik.

Early Warning adskiller sig fra den generelle erhvervsstruktur, når man ser på virksomhedstype. Andelen af anpartsselskaber i Early Warning er på 41 procent, og er dermed noget større end de 27 procent denne gruppe udgør i den generelle erhvervsstruktur. Omvendt er kun 42 procent af virksomhederne i Early Warning enkeltmandsfirmaer, mens de i den generelle erhvervsstruktur udgør 50 procent.

Early Warning har relativt flere virksomheder drevet i selskabsform end personligt ejede firmaer. De mange anpartsselskaber viser, at EWs målgruppe særligt findes blandt mindre virksomheder. Det vil sige virksomheder der er større end de personligt ejede mikrovirksomheder, der antalmæssigt domierer dansk erhvervsliv, men mindre end de mellemstore og store virksomheder, der stort set altid er aktieselskaber.

Figur 1.8: Nye Early Warning virksomheder og konkurser opgjort på branche og region



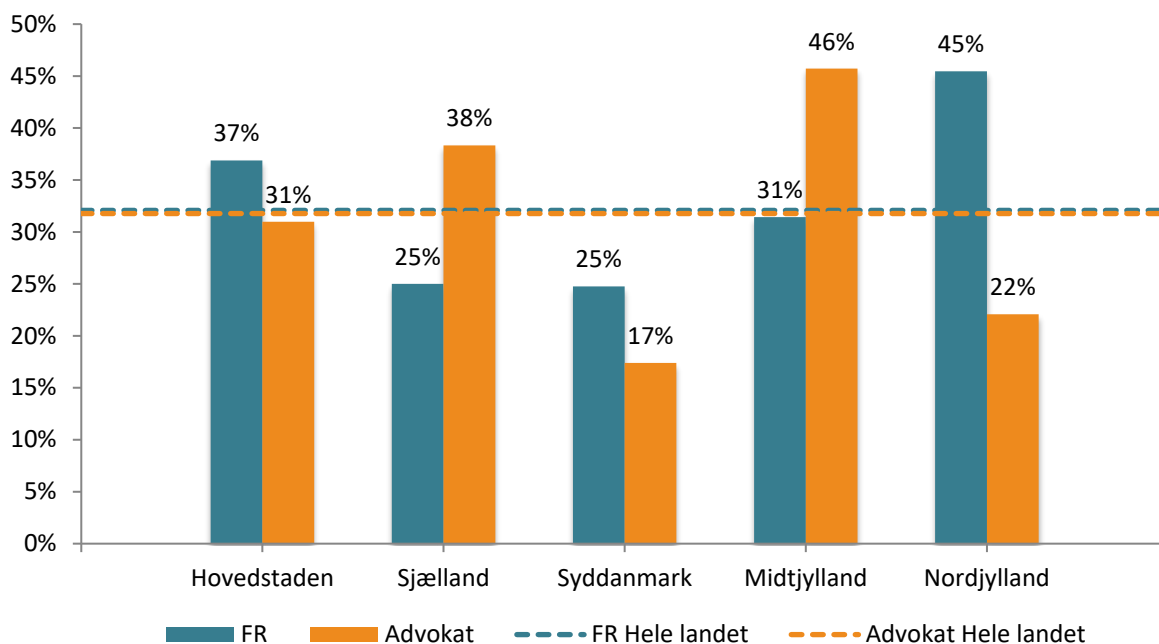
Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og Danmarks Statistik Konkursstatistik.

Branchefordelingen er nogenlunde ens på tværs af landets regioner. Handel og transport er den største branche gruppering i alle regioner, men fylder mest i Region Hovedstaden og Region Nordjylland. Region Nordjylland har den største andel i Industri mv., men har til gengæld en markant lavere andel end de øvrige regioner i Erhvervsservice.

Regionerne ligner generelt hinanden, men Region Nordjylland skiller sig en smule ud. I forhold til tidligere evalueringer er det bemærkelsesværdigt, at Region Hovedstaden ikke længere i samme omfang skiller sig ud med mange vejledningen inden for de videntunge servicefag som Information og kommunikation og Vidensservice.



Figur 1.9: Andel af nye Early Warning virksomheder sendt til advokat og frivillig rådgivning opgjort på region



Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system.

Der er store regionale forskelle i brugen af frivillig rådgivning og advokatbistand i Early Warning. Da der ellers ikke er store regionale forskelle i virksomhedssammensætningen, tyder det på forskellige procedurer i væksthuse. Den gennemsnitlige andel der sendes til frivillig rådgivning og advokatbistand er begge 32 procent. Bemærk at den samme virksomhed både kan sendes til frivillig rådgivning og advokat.

Region Midtjylland er den region, der sender relativt flest til advokat, mens Region Nordjylland oftest sender virksomheder til frivillig rådgivning. 46 procent af Early Warning virksomhederne i Region Midtjylland sendes til advokat, mens Hovedstadsregionen sender godt 31 procent til advokat. I Region Nordjylland og Region Syddanmark sendes mindre end hver fjerde virksomhed til advokat. Til gengæld sender Region Nordjylland 45 procent til frivillig rådgivning.

Brugen af rådgivningstilbud varierer på tværs af væksthuse, hvor eksempelvis Region Midtjylland sender flest til advokat, mens Region Nordjylland oftest benytter frivillig rådgivning.

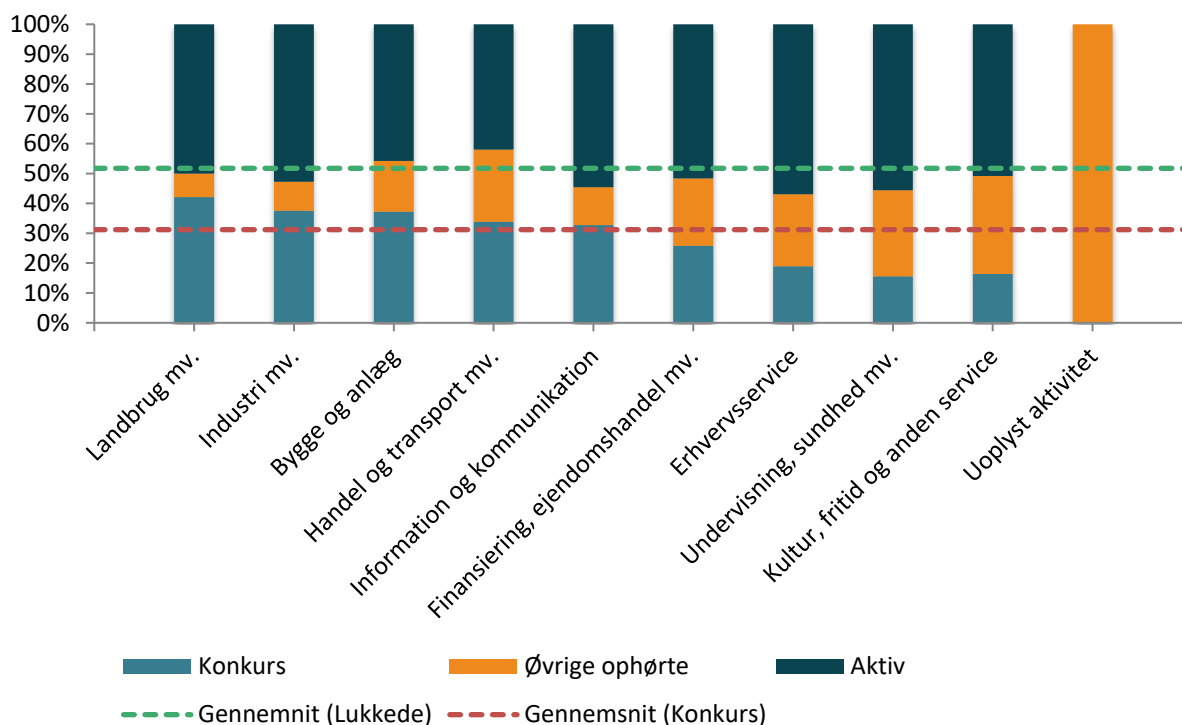
### DEL II - BASISGRUPPEN

Basisgruppen er udvalgt blandt de Early Warning virksomheder, der har afsluttet et vejledningsforløb. For at kunne måle en langsigtet effekt af vejledningen er virksomheder vejledt i 2014 udeladt af basisgruppen. I alt opfylder 1.080 virksomheder kriterierne hvilket er lidt flere end i evalueringen i 2013, hvor basisgruppen udgjorde 1.043 virksomheder. I det følgende afsnit beskrives basisgruppen ud fra en række erhvervsdemografiske parametre.

Ud fra de 4.148 unikke virksomheder identificerer eStatistik en basisgruppe, som sendes til Danmarks Statistik. Basisgruppen på 1.080 virksomheder er identificeret efter følgende kriterier:

1. Virksomheden skal have været i kontakt med Early Warning første gang efter 1.1.2011.
2. Virksomhedens sag med Early Warning skal være afsluttet første gang før 1.1.2014.
3. Virksomheden indgik ikke i en af de tidligere basisgrupper (evalueret i 2011 og 2013)
4. Virksomheden kan identificeres i CVR-registret

Figur 2.1: Basisgruppens status opgjort efter branche, marts 2015

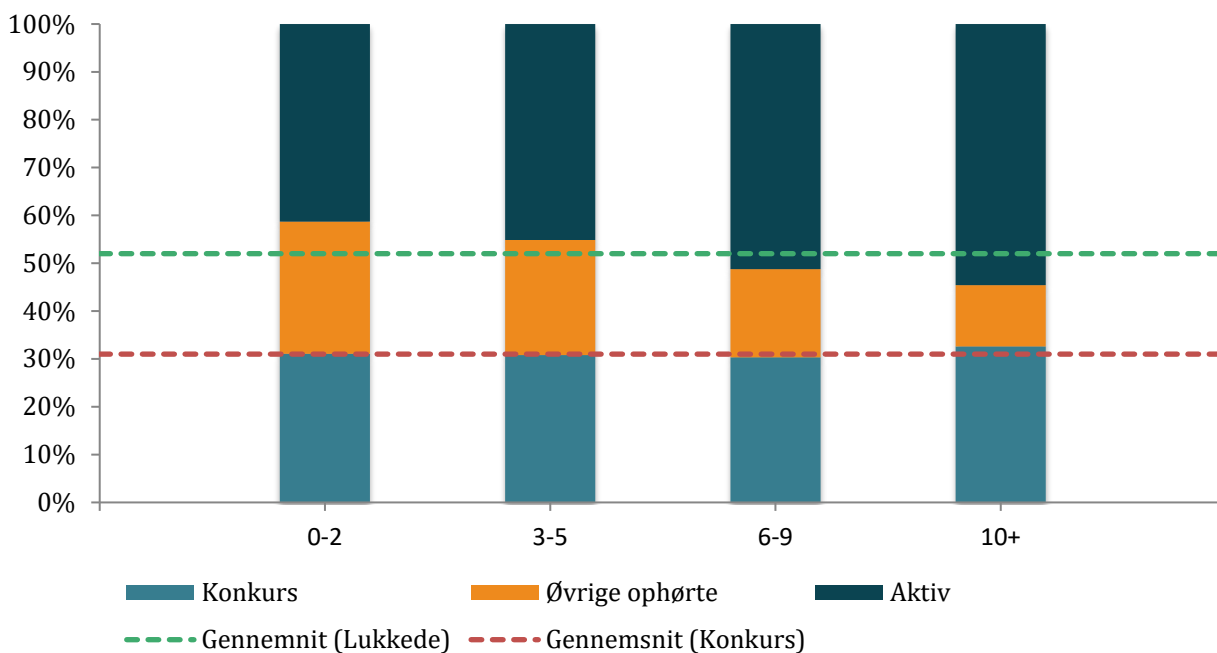


Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og CVR.

Den gennemsnitlige andel af vejledte virksomheder der lukker ligger på 52 procent. 31 procent går konkurs mens de øvrige 21 procent er ophørt på anden vis. Overordnet er der en tendens til at virksomheder inden for Handel og transport lukker, mens virksomheder inden for Erhvervs-service og Undervisning, sundhed mv. i højere grad er aktive.

Blandt Early Warning vejledninger går virksomheder i de traditionelle erhverv som Landbrug, Industri og Bygge og anlæg, oftere konkurs end de øvrige brancher.

Figur 2.2: Basisgruppens status opgjort efter alder, marts 2015

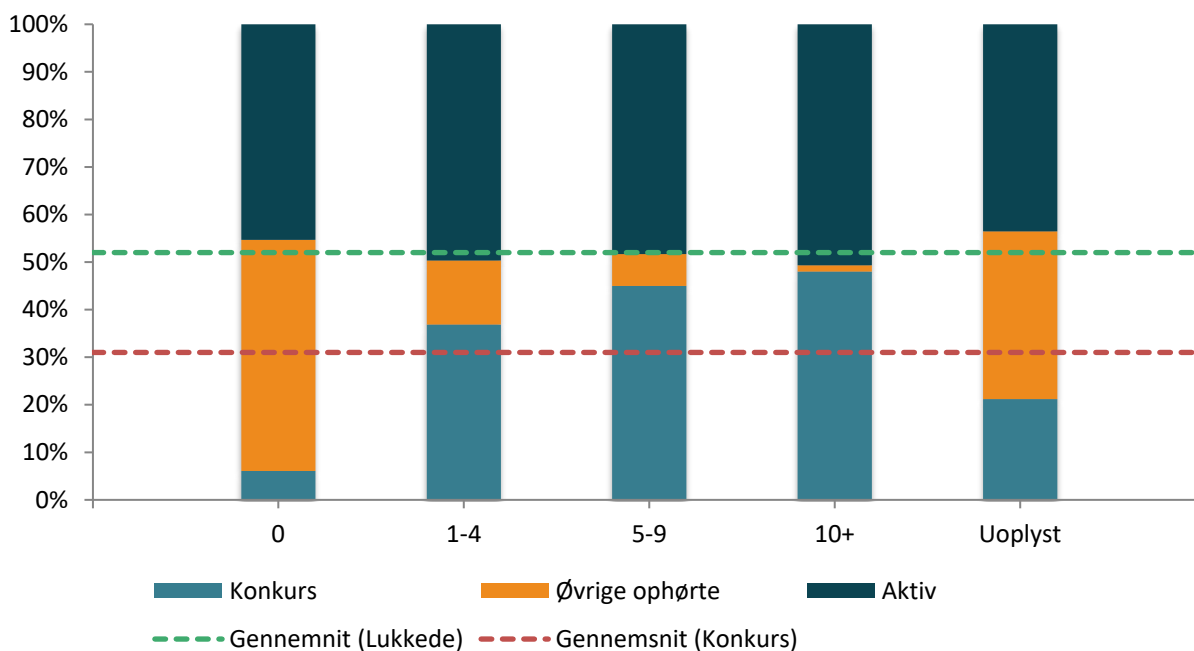


Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og CVR.

Man kan se en tendens til, at der er en stigning i andelen af aktive virksomheder, jo ældre virksomheden er. 41 procent af virksomheder på 0-2 år er aktive, mens 55 procent af virksomheder på 10+ år er aktive. Forskellen skyldes især i andelen af Øvrige ophørte virksomheder, mens andelen af konkurser ligger nogenlunde konstant på tværs af aldersklasser.

Andelen af konkurser er konstant på tværs af alder, mens antallet af Øvrige ophørte er faldende med virksomhedens alder. Generelt er der flest iværksættervirksomheder der må dreje nøglen rundt.

Figur 2.3: Basisgruppens status opgjort efter årsværk, marts 2015

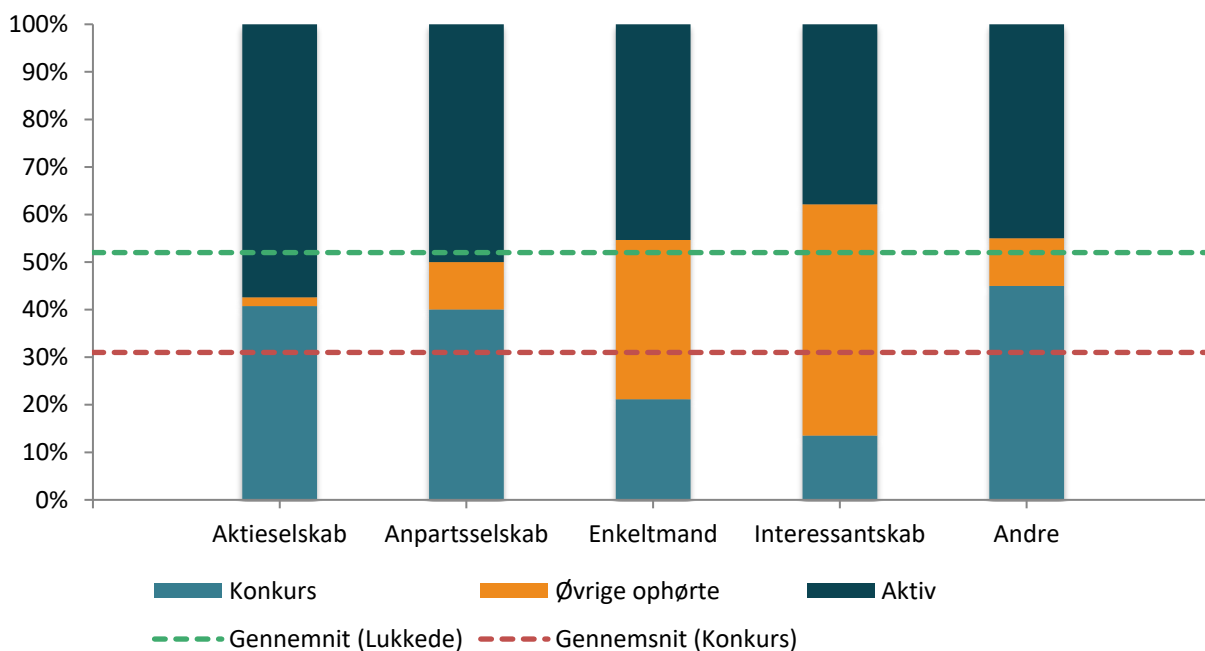


Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og CVR.

På tværs af antal årsværk er der begrænset variation i forhold til gennemsnittet af aktive virksomheder. Der er dog store variationer mellem andelen af Konkurs og Øvrige ophørte på tværs af antal årsværk, hvor man kan se en tendens til, at jo flere årsværk i virksomheden, jo flere af lukninger sker på baggrund af konkurs. Således er det 6 procent af virksomheder med 0 årsværk, der er gået konkurs, mens næsten samtlige af de 49 procent lukkede virksomheder for 10+ årsværk er sket på baggrund af konkurs.

Andelen af lukninger er næsten ens på tværs af antal årsværk, mens andelen af konkurs stiger med antal årsværk.

Figur 2.4: Basisgruppens status opgjort efter selskabsform, marts 2015

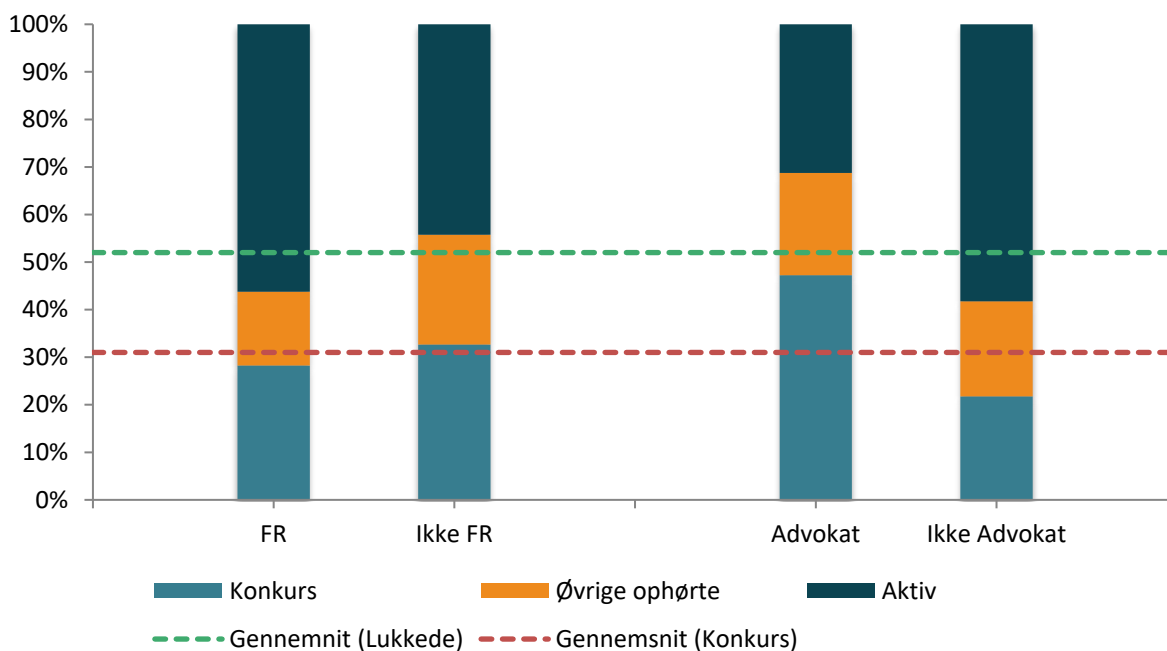


Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og CVR.

På tværs af selskabsformer er der en overrepræsentation af lukninger blandt interessantskaber og enkeltmands-virksomheder. Andelen af aktive aktieselskaber er 57 procent, mens blot 38 procent af interessantskaber er aktive. Der ses en tendens til, at lukkede aktie- og anpartsselskaber ofte går konkurs, mens enkeltmand og interessantskab oftere er øvrige ophørte.

Selvom 57 og 50 procent af henholdsvis aktie- og anpartsselskaber er aktive, går disse selskaber oftere konkurs end gennemsnittet.

Figur 2.5: Basisgruppens status opgjort efter frivillig rådgivning og sendt til advokat, marts 2015



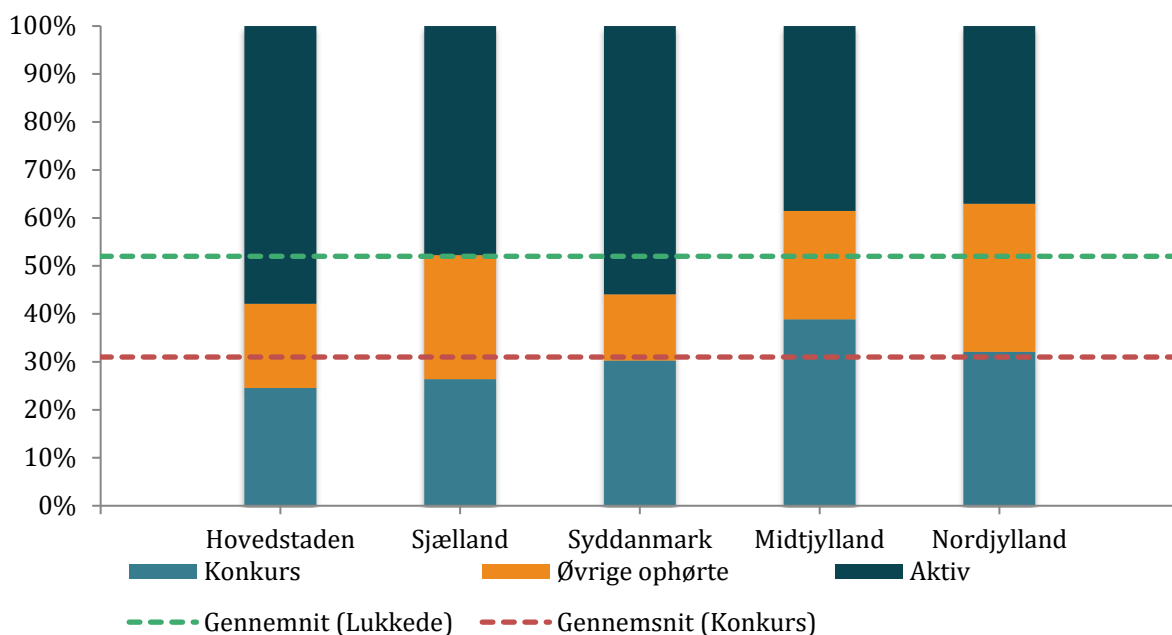
Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og CVR.

Der er væsentlig variation omkring lukningsgennemsnittet i forhold til, om virksomheder har haft frivillig rådgivning eller ej. Virksomheder sendt til frivillig rådgivning har med 56 procent en højere overlevelsesrate end virksomheder, der ikke sendes til frivillig rådgivning, hvor kun 44 procent overlever.

Større er variationen for advokat og Ikke advokat, hvor kun 31 procent er aktive efter at være sendt til advokat, mens 58 procent er aktive, når de ikke er sendt til advokat. Resultaterne skal dog ses i lyset af, at virksomheder med større risiko for lukning oftere sendes til advokat med henblik på en kontrolleret lukning.

Der er en større andel aktive blandt virksomheder der har modtaget frivillig rådgivning, mens virksomheder sendt til advokat i højere grad lukker.

Figur 2.6: Basisgruppens status opgjort efter region, marts 2015



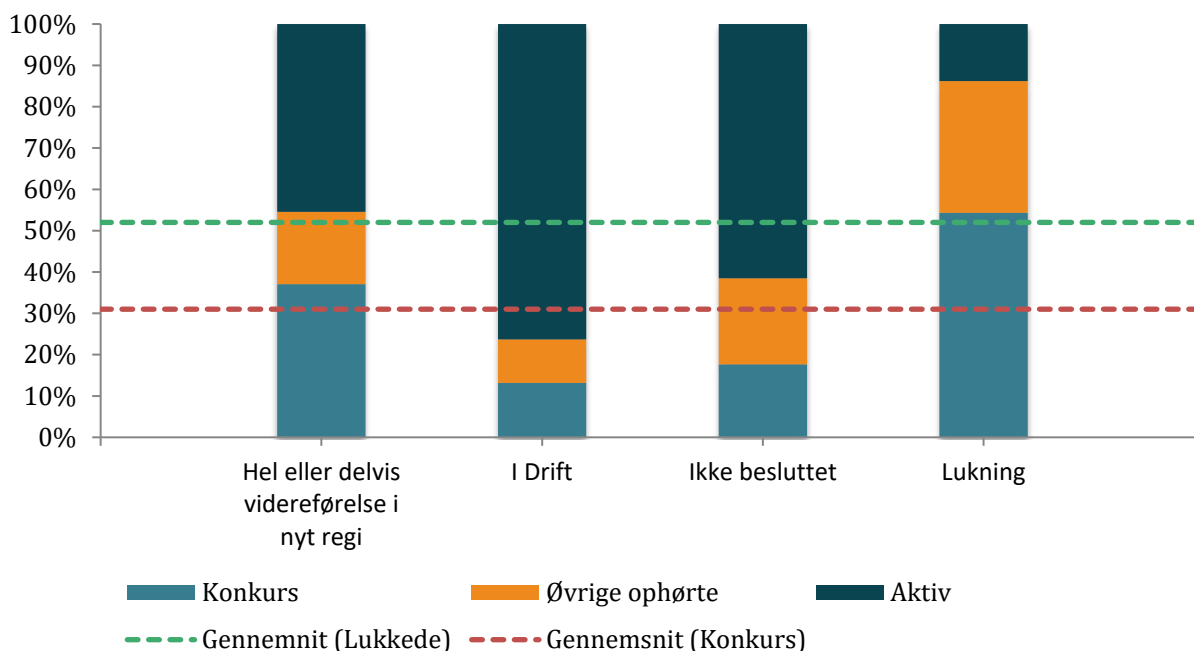
Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og CVR.

I Region Midtjylland og Region Nordjylland er der en lavere andel af aktive virksomheder i forhold til landsgennemsnittet, mens der i Region Hovedstaden og Region Syddanmark er en større andel aktive virksomheder. Sjælland ligger som det fremgår, på landsgennemsnittet.

Region Midtjylland er den region hvor den største andel går konkurs. Det forholdsvist store antal konkurser hænger sammen med ovenstående figur 1.9, der viser, at markant flere virksomheder i Region Midtjylland bliver sendt til advokat. Sammenholdes figur 1.9, 2.5 og 2.6 er det bemærkelsesværdigt at den øgede brug af frivillig Rådgivning i Region Nordjylland tilsyneladende ikke indvirker på overlevelsesandelen. Omvendt er relativt mange virksomheder i Region Syddanmark aktive, trods begrænset brug af frivillig rådgivning.



Figur 2.7: Basisgruppens status opgjort efter forventning, marts 2015

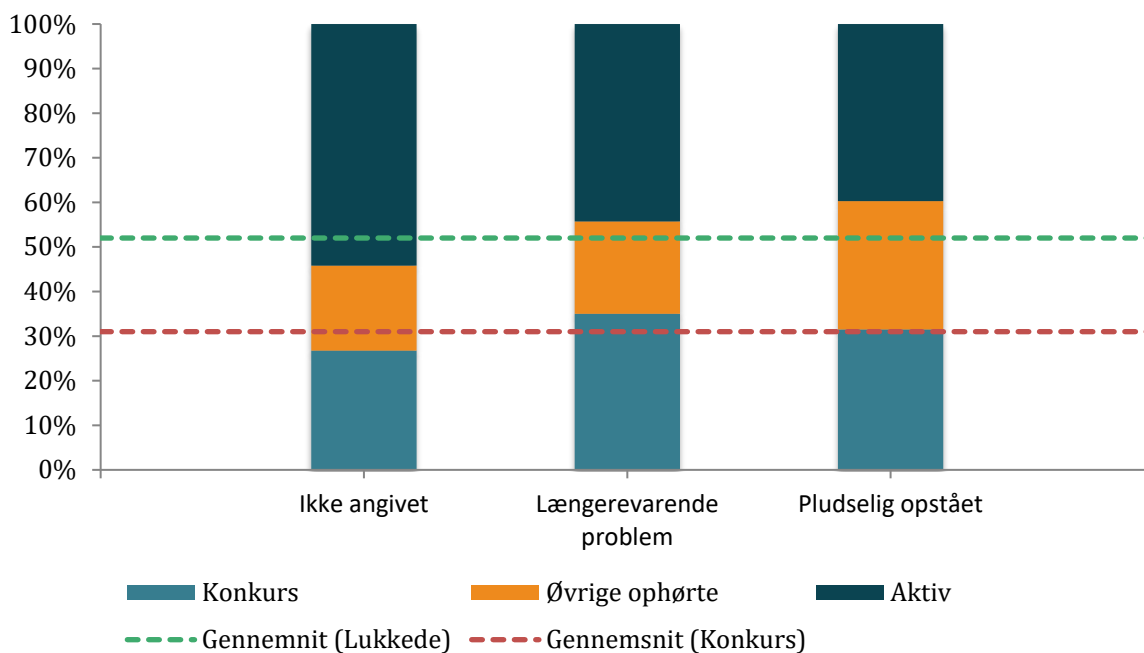


Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og CVR.

Der er generelt stor forskel på andelen af aktive virksomheder på tværs af Early Warning-konsulenternes forventning. Ikke overraskende lukker en stor andel af virksomheder med forventningen lukning. Hele 86 procent af disse lukker mens 76 procent af virksomheder med forventningen I drift fortsat er aktive i marts 2015. Virksomheder med forventning om hel eller delvis videreførelse placerer sig mellem de to yderpunkter, og 45 procent af disse forbliver aktive.

Early Warnings forventninger til virksomhedernes driftspotentiale ser i høj grad ud til at blive indfriet.

Figur 2.8: Basisgruppens status opgjort efter krisens karakter, marts 2015



Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og CVR.

Blandt de vejledte virksomheder hvor problemets karakter ikke er angivet ligger andelen af aktive virksomheder over gennemsnittet. Pludseligt opståede problemer leder i højere grad til virksomhedslukning, mens virksomheder med længerevarende problemer oftere går konkurs. Forskellen mellem de tre kategorier er dog ikke så udtalt som i tidligere opgørelser hvor det blandet andet kom frem (Erhvervsstyrelsen 2011), at virksomheder med et pludseligt opstået problem kom væsentligt hurtigere tilbage til tidligere aktivitetsniveau end virksomheder med et længerevarende problem, hvor der var tale om et fortsat fald i både beskæftigelse og omsætning.

### DEL III – Effektmåling

Effektmålingen af Early Warning virksomhederne tager udgangspunkt i basisgruppen fra del II – dog fratrukket de virksomheder, der ikke har været aktive i 2012 og som ikke er en del af Danmark Statistiks generelle firmastatistik. De fem kriterier er:

1. Virksomhedens første registrering skal være efter 1.1.2011.
2. Virksomhedens sag med Early Warning skal være afsluttet første gang før 1.1.2014.
3. Virksomheden indgik ikke i en af de tidligere basisgrupper (evalueret i 2011 og 2013).
4. Virksomheden kan identificeres i CVR-registeret.
5. Virksomheden har været aktiv i 2012 og en del af Danmark Statistiks generelle firmastatistik.

Denne nye basisgruppe består af 874 virksomheder og bruges i figur 3.1 – 3.5 og tabel 3.1 – 3.4, hvor den sammenlignes med de tidligere basisgrupper. Dette sker i forhold til virksomhedernes størrelse og økonomiske udvikling.

I samarbejde med SKAT har eStatistik udarbejdet en opgørelse, der viser konkursramte virksomheders skyldige skat til det offentlige ultimo 2013 for virksomheder der gik konkurs i 2013.

Med udgangspunkt i EW-databasens CRM-system og CVR-registeret er det samlede antal konkursramte virksomheder i 2013 blandt EW-vejledningerne kortlagt. På baggrund af CVR-registeret er der udtrukket en kontrolgruppe blandt alle konkurser i 2013, der matcher EW-virksomhederne på størrelse, branche og ejerform.

Antallet af EW-konkurser i 2013 kan opgøres til 215 virksomheder. Heraf var det muligt at generere en matchende virksomhed i CVR-registeret for i alt 193 virksomheder. EW-konkurserne og kontrolgruppen er herefter samkørt med den Generelle Firmastatistik for 2012 for at sikre, at der var størrelsesmæssigt match på både antal ansatte og omsætning mellem EW-virksomhederne og kontrolgruppen. Dette match er afgørende, da de væsentligste gældsposter til det offentlige er skyldig A-skat og skyldig moms. Resultaterne er vist i tabellerne 3.7 - 3.9.

Det skal bemærkes, at en ændring i SKAT's registreringer betyder at opgørelsen af skyldig skat ikke kan sammenlignes med tidligere evalueringer.

De konkursramte EW-virksomheder i 2013 er samtidig brugt til, at vise EW-programmets markedsandel af reelle konkursramte virksomheder. Resultaterne fremgår i figur 3.6 og tabel 3.5-3.6.

Endelig er EW-konkurserne og kontrolgruppen anvendt i forbindelse med kortlægning af antallet af videreførte virksomheder.

**Early-Warning virksomhedernes økonomiske karakteristika**

Den nye basisgruppe består af 874 virksomheder. Virksomhederne havde i 2012 en samlet beskæftigelse på 3.172 årsværk og en omsætning på 4,4 milliarder kroner.

**Tabel 3.1: Økonomisk aktivitet i 2012 i Early Warning basisgruppen, opgjort på vurdering i procent**

	Antal	Årsværk	Omsætning i mio. kr.	Eksport i mio. kr.
<b>Alle virksomheder</b>	874	3.172	4.383	303
<b>Drift</b>	40%	43%	41%	59%
<b>Delvis videreførelse</b>	14%	14%	17%	16%
<b>Lukning</b>	30%	24%	28%	17%
<b>Ikke besluttet</b>	16%	19%	14%	9%

Kilde: Udtræk fra CRM-system og GF-2012, Danmarks Statistiks GF-2012.

Den største enkeltgruppe var virksomheder med en driftsvurdering som udgør 40 procent af virksomhederne og en lidt højere procentdel af årsværk og omsætning. Den næststørste gruppe er de lukningsvurderede virksomheder som udgør 30 procent. Den nye gruppe (i forhold til tidligere evalueringer), delvis videreførelse, udgør 14 procent.

**Tabel 3.2: Årsværk og omsætning per virksomhed samt eksportandel opgjort på brancher**

	Årsværk pr. virksomhed	Omsætning i mio. kr. pr. virksomhed	Eksportandel
<b>Industri mv</b>	6,3	7,4	11,2%
<b>Bygge &amp; anlæg</b>	4,6	6,4	0,3%
<b>Handel &amp; transport</b>	2,7	5,1	8,3%
<b>Information, kommunikation &amp; vidensservice</b>	2,4	3,1	4,0%
<b>Øvrige erhverv</b>	2,2	1,6	0,2%
<b>Alle</b>	3,6	5,0	6,9%

Kilde: Udtræk fra CRM-system og GF-2012, Danmarks Statistiks GF-2012.

EW-virksomhederne er overvejende mindre hjemmemarkedsorienterede virksomheder. Virksomhederne beskæftigede i 2012 i gennemsnit 3,6 fuldtidsansatte, omsatte for fem millioner kroner, hvoraf eksporten udgjorde beskedne syv procent. De største og mest internationalt orienterede EW-virksomheder findes inden for Industri mv. Bygge- og anlægssektoren præsterer flere årsværk end gennemsnittet, mens de øvrige brancher ligger under gennemsnittet målt på antal fuldtidsstillinger.

**Tabel 3.3: Årsværk per virksomhed, 2008, 2010, 2012 i Early Warning basisgrupperne**

	2008	2010	2012
<b>Alle virksomheder</b>	5,7	3,5	3,6
<b>Drift</b>	6,5	4,4	3,9
<b>Lukning</b>	3,4	2,5	3,0
<b>Ikke besluttet</b>	6,8	3,1	4,1
<b>Delvis videreførelse</b>	lb	lb	3,8

Kilde: Udtræk fra CRM-system og GF-2012, Danmarks Statistiks GF-2012, ERST 2011, ERST 2013

Af tabel 3.3 fremgår det at EW-virksomhederne vejledt omkring finanskrisens start generelt var større end de senere år. Virksomhederne fra den første basisgruppe har i gennemsnit 5,7 årsværk, mens virksomhederne fra 2010 og 2012 i begge tilfælde havde et gennemsnit omkring 3,5 årsværk. Der er dog væsentlig forskel på tværs af anbefalinger i 2010 og 2012. I 2010 havde virksomheder med en driftsanbefaling i gennemsnit to årsværk mere end virksomheder med en forventning om lukning. I 2012 er denne forskel kun en fuldtidsstilling, hvilket gør grupperne størrelsesmæssigt mere homogene og giver en indikation af, at EW-vejlederne i højere grad inddrager flere faktorer i deres vurdering.

**Tabel 3.4: Økonomisk aktivitet i 2008-2012 i Early Warning basisgrupperne, opgjort på vurdering i procent**

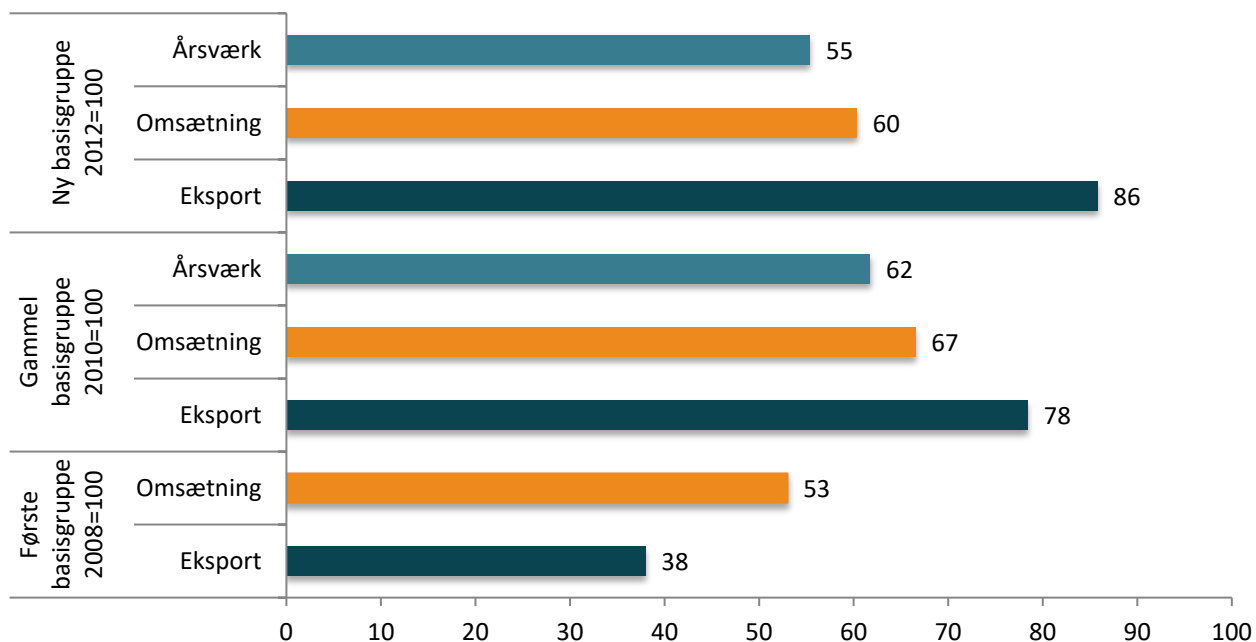
Basisgruppe	2008		2010		2012	
	Virksomheder	Årsværk	Virksomheder	Årsværk	Virksomheder	Årsværk
<b>Anbefaling</b>						
<b>Alle virksomheder</b>	688	3.945	847	2.997	874	3.172
<b>Drift</b>	49%	55%	47%	58%	40%	43%
<b>Lukning</b>	27%	16%	31%	22%	30%	24%
<b>Ikke besluttet</b>	24%	29%	23%	20%	16%	19%
<b>Delvis videreførelse</b>	lb	lb	lb	lb	14%	14%

Kilde: Udtræk fra CRM-system og GF-2012, Danmarks Statistiks GF-2012, ERST 2011, ERST 2013

Af tabel 3.4 kan man se, at virksomhedsfordelingen opgjort på anbefaling er ændret fra 2010 til 2012. I 2012 blev kategorien Delvis videreførelse indført. I både 2008 og 2010 havde knap halvdelen af EW-virksomhederne en driftsanbefaling. Den andel er i 2012 faldet til 40 procent. Andelen af virksomheder med en lukningsanbefaling er nogenlunde konstant omkring 30 procent, men andelen af årsværk i de lukningsvurderede virksomheder øges fra 16 til 24 procent af det samlede antal årsværk. Det er derfor med indførelse af kategorien Delvis videreførelse svært at lave en direkte sammenligning mellem basisgruppe 2008, 2010 og 2012.

I det følgende afsnit sammenlignes den nye basisgruppe med basisgrupperne fra de tidligere evalueringer (Erhvervsstyrelsen 2011 og 2013). Det gælder for virksomheder der har modtaget frivillig rådgivning og øvrige virksomheder, samt præcisionen i væksthuskonsulenternes vurdering af de vejledte virksomheders fortsatte driftsmuligheder.

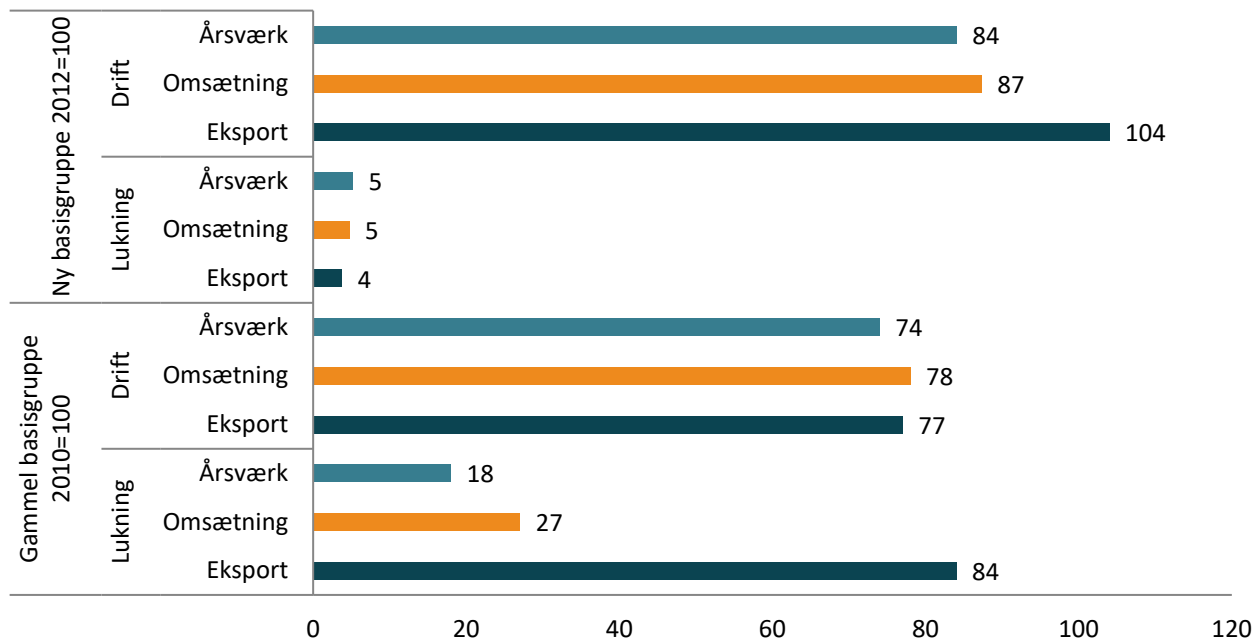
**Figur 3.1. To-årig udvikling i nuværende og tidligere basisgrupper opgjort på årsværk, omsætning og eksport**



Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og Danmarks Statistik Firmaernes køb og salg og e-Indkomststatistikken.

Den nye basisgruppe har formået at fastholde 55 procent af beskæftigelsen, 60 procent af omsætningen og 86 procent af eksporten i perioden 2012 til 2014. Derved adskiller den ny basisgruppe sig fra de to tidligere. Den nye basisgruppes fastholdelse af omsætning og særligt eksport ligger højere end i den første basisgruppe fra 2008. Til gengæld ligger både fastholdelsen af årsværk og omsætning syv procentpoint under niveauet for 2010-basisgruppen. Årsværk kunne ikke beregnes for den første basisgruppe på grund af omlægning af beskæftigelsesstatistikken. Det skal dog bemærkes, at virksomhederne i perioden 2008-2010 generelt var hårdere ramt af krisen.

Figur 3.2 EW-basisgrupper opgjort på forventning samt årsværk, omsætning og eksport, 2-årig vækst for basisgruppe i 2010 og 2012



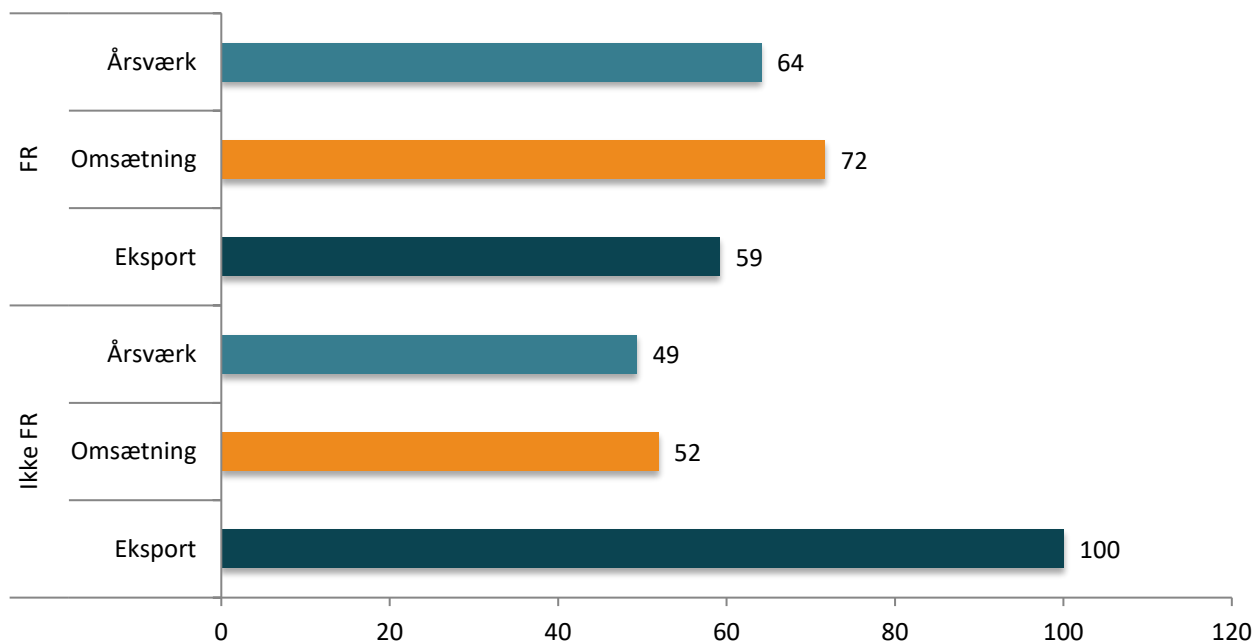
Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og Danmarks Statistik Firmaernes køb og salg og e-Indkomststatistikken.

Early Warning vejledernes forventning til virksomhedernes fortsatte drift stemmer i høj grad overens med virksomhedernes faktiske performance. Virksomhederne med en driftsvurdering i 2012 formår at fastholde 84 procent af arbejdspladserne og 87 procent af omsætningen. Dette er omkring 10 procentpoint højere end i 2010, hvor virksomheder med en driftsvurdering kunne fastholde henholdsvis 74 procent af årsværkene og 78 procent af omsætningen.

For virksomheder med en forventning om lukning er mønsteret omvendt. For denne gruppe fastholdes kun fem procent af både årsværk og omsætning. Dette niveau er væsentligt under basisgruppen fra 2010. Her fastholdte de lukningstruede virksomheder 18 procent af årsværkene og 27 procent af omsætningen. Early Warnings vurdering af virksomhedernes driftsmuligheder rammer i 2012 basisgruppen meget præcist i forhold til de vejledte virksomheders fortsatte udvikling.

Reduktionen i fastholdelse af årsværk og omsætning (figur 3.1) kan derved i høj grad tilskrives, at flere virksomheder lukker hurtigere end tidligere. Hvis dette giver anledning til mere hensigtsmæssige lukninger med mindre gæld og færre personlige omkostninger er reduktionen i fastholdelse af årsværk og omsætning fra 2010 til 2012 hensigtsmæssig i forhold til Early Warnings målopfyldelse.

**Figur 3.3 Ny basisgruppe opgjort på frivillig rådgivning samt årsværk, omsætning og eksport, 2012-2014; 2012=100**



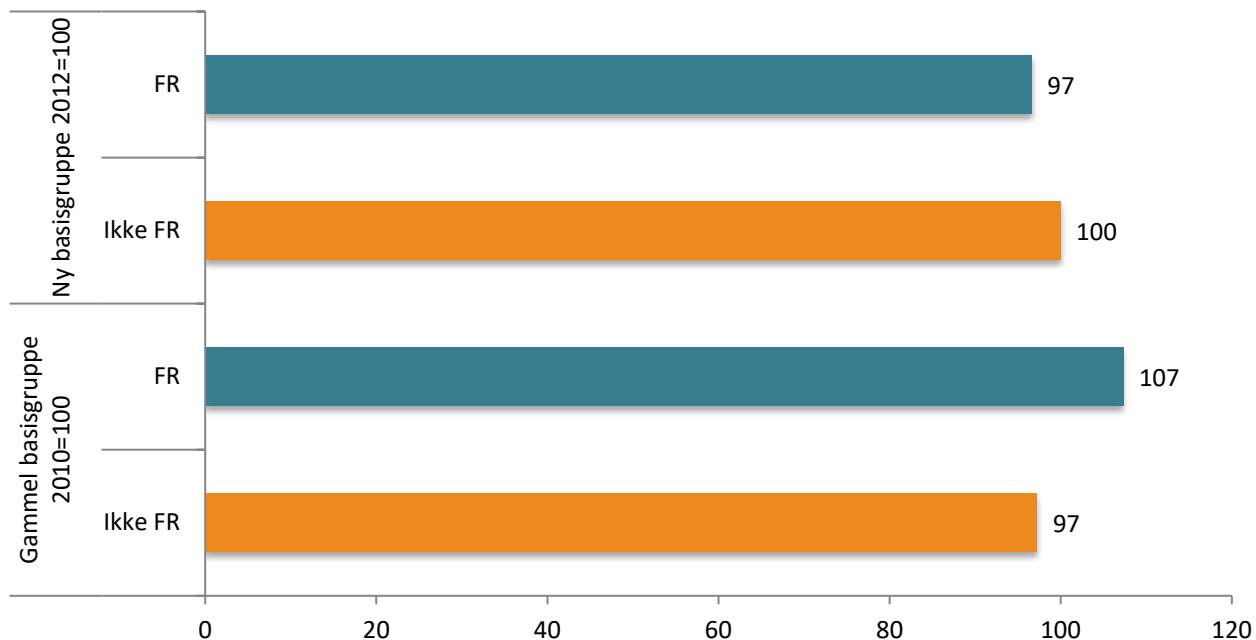
Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og Danmarks Statistik Firmaernes køb og salg og e-Indkomststatistikken.

Early Warning virksomheder sendt til frivillig rådgivning opretholder i højere grad beskæftigelse og omsætning i forhold til de virksomheder, der ikke er sendt til frivillig rådgivning. Til trods for virksomhedslukninger formår virksomhederne, der er sendt til frivillig rådgivning, at fastholde 64 procent af virksomhedernes samlede beskæftigelse og 72 procent af den samlede omsætning fra 2012 til 2014. De øvrige virksomheder formår kun at fastholde 49 procent af beskæftigelsen og 52 procent af den samlede omsætning. Til gengæld taber virksomheder sendt til frivillig rådgivning en større del af eksporten end de øvrige vejledte virksomheder.

Virksomheder sendt til frivillig rådgivning fastholder i højere grad beskæftigelse og omsætning end resten af Early Warning virksomhederne.



Figur 3.4 Udvikling i årsværk for overlevende virksomheder opgjort på frivillig rådgivning og gruppe, 2012-2014, 2012=100

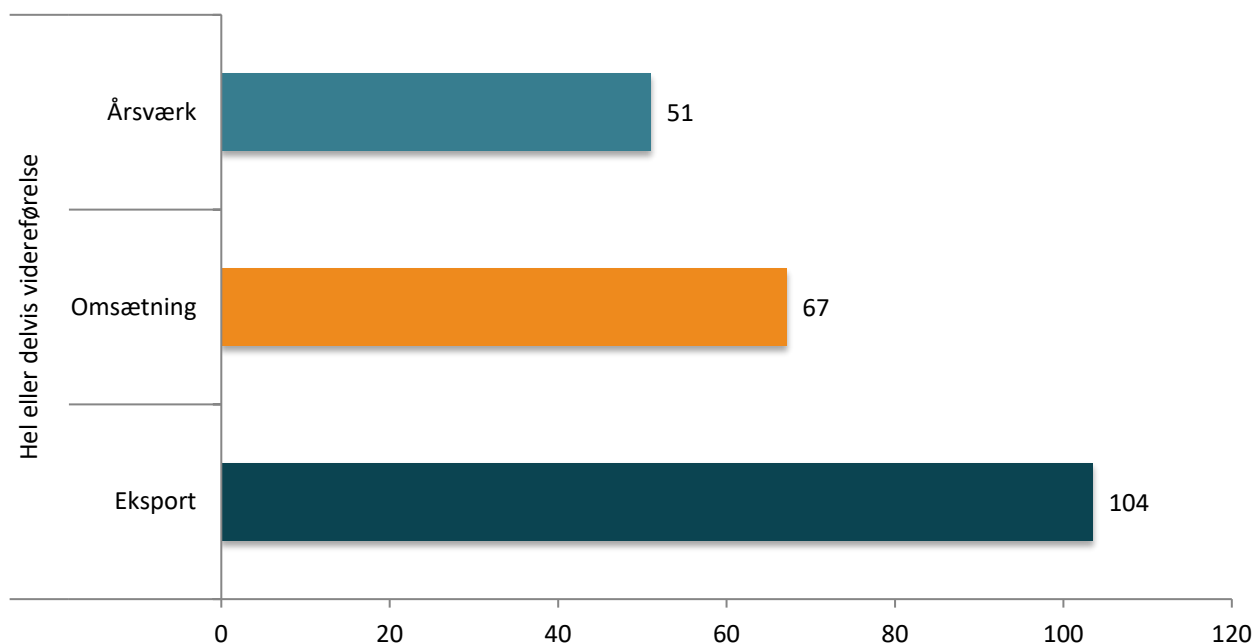


Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og Danmarks Statistik Firmaernes køb og salg og e-Indkomststatistikken samt generel firmastatistik.

Overlevende virksomheder der er sendt til frivillig rådgivning i basisgruppen har oplevet et mindre fald i beskæftigelsen fra 2012 til 2014, mens beskæftigelsen er status quo for de overlevende virksomheder som ikke er sendt til frivillig rådgivning.

Udviklingen for de overlevende virksomheder i 2014 er modsat situationen for de overlevende virksomheder i 2012, hvor virksomheder sendt til frivillig rådgivning havde øget beskæftigelsen med syv procent, var der var tale om et mindre fald i forhold til virksomheder som ikke var sendt til frivillig rådgivning. Det frivillige rådgivningsnetværk har med andre ord ikke formået at fastholde samme positive effekt for de overlevende virksomheder.

Figur 3.5 Udvikling i årsværk, omsætning og eksport for ny basisgruppe opgjort på hel eller delvis videreførelse, 2012-2014; 2012=100



Kilde: Beregning baseret på udtræk fra Early Warnings CRM-system og Danmarks Statistik Firmaernes køb og salg og e-Indkomststatistikken samt generel firmastatistik.

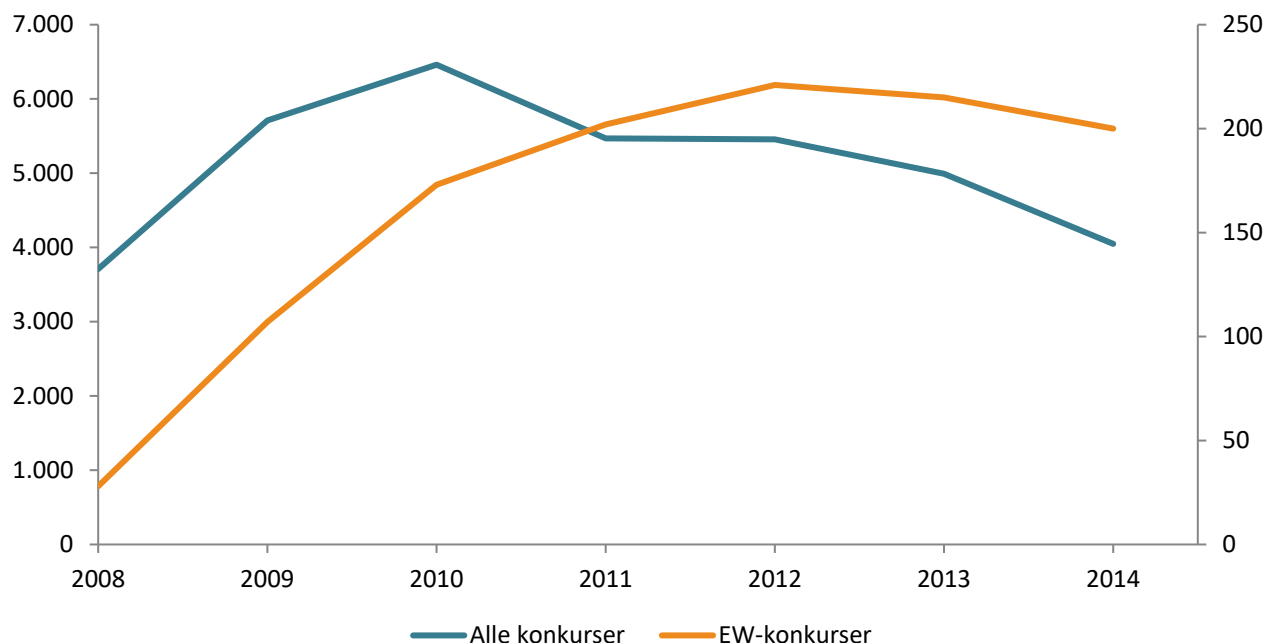
Som noget nyt indførte man i 2012 muligheden for væksthuskonsulenterne til at give virksomhederne vurderingen Hel eller delvis videreførelse. Figuren viser at udviklingen i virksomhederne ligger midt mellem virksomheder vurderet til drift og lukning. 51 procent af årsværkene fastholdes, 67 procent omsætningen fastholdes, mens virksomhederne som vurderes til hel eller delvis videreførelse øger eksporten med fire procent.

Det skal bemærkes at de delvist videreførte virksomheder ikke indeholder beskæftigelses- og omsætningstal for dele af virksomhederne der videreføres i andet regi. Det betyder at konkursramte virksomheder, der er opkøbt eller hvor dele af virksomheden er opkøbt af andre eller virksomheder som er gendannet, ikke indgår i opgørelsen. Et forsigtigt skøn er, at med en inddragelse af disse videreførelser i andet regi ville betyde, at fastholdelsen af årsværk ligger 10-15 procentpoint højere.

**Early Warnings markedsandel**

Da finanskrisen for alvor satte ind i slutningen af 2008 skabte det en hidtil uset bølge af danske konkurser. Konkurstallet toppede med 6.461 konkurser i 2010 og faldt til 4.993 i 2013 (eStatistik 2011). Ud af disse konkurser kan 215 konkurser identificeres som virksomheder der har fået vejledning i Early Warning. Antallet af EW konkurser kan i figur 3.6 aflæses på højre akse som viser Early Warnings stigende andel af det samlede antal konkurser.

**Figur 3.6. Antallet af Alle konkurser (venstre akse) og Early Warning konkurser (højre akse), 2008-2014**



Kilde: Udtræk fra EW-CRM-systemet og Generel Firmastatistik, 2012.

Økonomi- og Erhvervsministeriet (2011) redegjorde for at kun en mindre andel af de konkursramte virksomheder repræsenterede reelle virksomheder året før konkursen. Til grund for nærværende evaluering har eStatistik udarbejdet en specialkørsel fra Danmarks Statistiks Generelle Firmastatistik der viser den samme tendens. Ud af konkursstatistikens 4.993 registrerede konkurser i 2013, var kun 2.717 reelle virksomheder i 2012, jævnfør tabel 3.5. Til sammenligning er 191 ud af de 215 EW-konkurser reelle virksomheder året før konkursen. Derfor undervurderer de 215 registrerede EW-konkurser Early Warnings betydning med hensyn til antallet af reelle virksomhedskonkurser. Tabel 3.5 viser ligeledes, at alle Early Warning konkurser i 2013 lå inden for gruppen af mikrovirksomheder og små virksomheder, det vil sige op til 50 ansatte og 75 millioner kroner i omsætning. Langt hovedparten af alle reelle virksomhedskonkurser ligger ligeledes i denne kategori.

**Tabel 3.5. konkurser 2013, fordelt på virksomhedsstørrelse blandt reelle virksomheder i 2012**

Virksomhedsstørrelse	Alle konkurser	Early Warning
Mikro	2.264	152
Små	401	39
Mellemstore	47	0
Store	5	0
Alle	2.717	191
Konkursstatistik	4.993	215

Kilde: Udtræk fra EW-CRM-systemet og Generel Firmastatistik, 2012.

I tabel 3.6, som viser markedsandele for EW-konkurser i forhold til alle konkurser 2013, udgør EW-virksomheder i alt syv procent af de samlede reelle konkurser og ni procent af alle årsværk og omsætning. Til gengæld er eksportandelen kun seks procent.

**Tabel 3.6: EW-konkursernes andel af alle mikro og små-virksomheders konkurser i 2013**

Virksomhedsstørrelse	Konkurser	Årsværk	Omsætning	Eksport
Mikro	7%	9%	8%	5%
Små	10%	10%	9%	6%
I alt	7%	9%	9%	6%

Kilde: Udtræk fra EW-CRM-systemet og Generel Firmastatistik, 2012.

### Skyldig skat i konkursramte Early Warning-virksomheder

I samarbejde med SKAT har eStatistik udarbejdet en opgørelse, der viser konkursramte virksomheders skyldige skat til det offentlige ultimo 2013 for virksomheder der gik konkurs i 2013.

Med udgangspunkt i EW-databasens CRM-system og CVR-registeret er det samlede antal konkursramte virksomheder i 2013 blandt EW-vejledningerne kortlagt. På baggrund af CVR-registeret er der udtrukket en kontrolgruppe blandt alle konkurser i 2013. Kontrolgruppen matcher EW-virksomhederne på beskæftigelse, branche og ejerform.

Antallet af EW-konkurser i 2013 kan opgøres til 215 virksomheder. Heraf var det muligt at generere en matchende virksomhed i CVR-registeret for i alt 193 virksomheder. EW-konkurserne og kontrolgruppen er herefter samkørt med den Generelle Firmastatistik for 2012 for at sikre, at der var størrelsesmæssigt match mellem de to grupper. Tabel 3.7 viser at det gennemsnitlige antal beskæftigede i EW-virksomhederne og kontrolgruppen er stort set identisk på tværs af brancher.

Det skal bemærkes at de konkursramte virksomheder i Early Warning er væsentligt større end de øvrige vejlede virksomheder. Sammenholder man tabel 3.7 med tabel 3.2 fremgår det, at konkursramte virksomheder i Early Warning i gennemsnit beskæftiger to fuldtidsansatte mere end gennemsnittet af alle virksomheder.

**Tabel 3.7: Antal årsværk i konkursramte EW-virksomheder og kontrolgruppe opgjort på branche**

Branche	EW-2013	Kontrolgruppe
Landbrug, industri & forsyning	6,9	7,6
Bygge & anlæg	7,1	6,8
Handel & Transport	4,1	4,5
Information, kommunikation & vidensservice	5,5	4,7
Øvrige erhverv	3,3	3,6
Alle erhverv	5,4	5,7

Kilde: Udtræk fra EW-CRM-systemet, CVR-registeret og Generel Firmastatistik, 2012.

EW-virksomhederne og virksomhederne i kontrolgruppen er efterfølgende kørt op mod SKATs register over skyldig skat til det offentlige ultimo 2013. Tabel 3.8 viser at den samlede gæld i EW-virksomhederne kan opgøres til 53 millioner kroner, mens kontrolgruppens gæld kan opgøres til 71 millioner kroner. Dermed er den samlede gæld til det offentlige blandt EW-virksomheder 18 millioner kroner mindre end kontrolgruppens.

Blandt EW-konkurserne er gælden nogenlunde ligelig fordelt mellem de tre store virksomhedsgrupper, Industri mv., Bygge og anlæg og Handel og transport mv. I kontrolgruppen er den samlede gæld størst blandt virksomhederne inden for Handel og transport mv.

Det skal bemærkes, at på grund af ændret registreringspraksis, kan den skyldige skat ikke sammenlignes med opgørelserne fra tidligere evalueringer.

## Alle brancher bidrager

Samlet set er EW-virksomhedernes skyldige skat ved årets udgang 18 millioner kroner lavere end kontrolgruppens virksomheder. Tabel 3.6 viser, at alle branchegrupperinger bidrager til den lavere skyldige skat i EW-virksomhederne.

Største bidragsyder er Handel og transport mv., hvor den samlede gæld ligger godt 11 millioner kroner lavere end i tilsvarende virksomheder i kontrolgruppen. Det svarer til en lavere gæld på 151.430 kroner per virksomhed. Den mindste forskel ligger i industrivirksomhederne, der dog samlet bidrager med en reduceret gæld på 1,2 millioner kroner. Her skal det dog bemærkes at industrivirksomhederne i kontrolgruppen havde en større beskæftigelse end EW-virksomhederne.

**Tabel 3.8. Samlet skyldig skat i tusinde kroner opgjort på branche og gruppe, ultimo 2013**

Branche	EW-konkurser	Kontrolgruppe	Forskel i samlet gæld
Industri mv.	14.486	15.728	-1.243
Bygge og anlæg	15.347	16.894	-1.547
Handel og transport mv.	14.937	26.405	-11.469
Information, kommunikation og Erhvervsservice	4.917	6.229	-1.312
Øvrige brancher	3.367	5.858	-2.490
<b>Alle brancher</b>	<b>53.053</b>	<b>71.114</b>	<b>-18.061</b>

Kilde: Udtræk fra EW-CRM-systemet og CVR-registeret og specialkørsler fra SKAT

Tabel 3.9 viser skyldig skat per virksomhed. Den største skyldige skat per virksomhed findes inden for Bygge og anlægssektoren, hvilket gælder for såvel EW-konkurserne som konkurserne i kontrolgruppen. Den samlede gæld per virksomhed er omkring 370.000 kroner i Kontrolgruppen, med Bygge og anlæg som den højeste på 545.000 kroner, mens Industri mv. er lavest med 315.000 kroner. Den gennemsnitlige gæld i EW-virksomhederne ligger især lavt inden for Handel og transport samt øvrige brancher.

**Tabel 3.9. Skyldig skat i tusinde kroner per virksomhed opgjort på branche og gruppe, ultimo 2013**

Branche	EW-konkurser	Kontrolgruppe	Forskel i gæld per virksomhed
Industri mv.	290	315	-25
Bygge og anlæg	495	545	-50
Handel og transport mv.	191	343	-151
Erhvervsservice & Information og kommunikation	289	366	-77
Øvrige brancher	198	325	-127
<b>Alle brancher</b>	<b>275</b>	<b>368</b>	<b>-94</b>

Kilde: Udtræk fra EW-CRM-systemet og CVR-registeret og specialkørsler fra SKAT

## Ingen synlig styrkelse af iværksætterkultur

For at undersøge om Early Warning har opnået målet om at effektive lukninger skal få flere ejere til at starte op igen er de konkursramte EW-virksomheder og kontrolgruppen kørt op i mod CVR-registeret for at se om der i dag er match med nye virksomheder. Match vil i dette tilfælde sige at der er identificeret en ny virksomheder inden for samme branche på samme adresse, samme personkreds, samme e-mailadresse og/eller telefonnummer. Der blev identificeret i alt 30 virksomheder både blandt EW-konkurserne og i kontrolgruppen, der opfyldte et eller flere af ovenfornævnte kriterier. På den baggrund blev der gennemført en kvalitativ vurdering af, om virksomhederne kunne siges at være rekonstruerede. Af de 30 virksomheder i

hver gruppe var der 15 virksomheder i kontrolgruppen og 17 virksomheder blandt EW-virksomhederne som var rekonstruerede.

Virksomhederne var kendetegnet ved, at de i gennemsnit havde 10 årsværk før konkursen. Det er med andre ord større virksomheder i forhold til den gennemsnitlige EW-virksomhed, der blev rekonstrueret.

### Del IV - Virksomhedspersonas

I databearbejdningsprocessen er der udarbejdet en række personaer – et sæt arketyperiske virksomheder – med det formål at gøre de kvantitative data mere levende og håndgribelige for virksomhedskonsulenterne. Personas er strukturerede beskrivelser af en særlig Early Warning virksomhed – unikke beskrivelser, der kan sættes ”ansigt på”, og som har ”kød og blod”.

Personas kan bruges til bedre at forstå en given virksomhedsleders adfærd og kan samtidig bruges som et slags dialog- og formidlingsværktøj. For virksomhedsejeren kan det bruges til at genkende typiske problemstillinger fra egen virkelighed.

### Kort intro om personaer generelt

En persona er en fiktiv, repræsentativ person – eller virksomhed, som er beskrevet i detaljer (for eksempel kendetegn, typiske problemer, kompetencer, virksomhedsstørrelse). At en persona er ”repræsentativ”, skal forstås sådan, at en persona repræsenterer et bestemt segment – i dette tilfælde de virksomheder som benytter sig af Early Warning. Hver persona indeholder forskellige oplysninger, problemtyper og karakteristika, som samles i en troværdig profil med henblik på at konkretisere og tydeliggøre forskellige (arke)typer af virksomheder.

### Udvælgelse

På baggrund af vejledernes vurdering af EW-virksomhedernes problemer er der blevet foretaget en klyngeanalyse. Klyngeanalysen identificerede 6 klynger af virksomheder med fælles problemtyper. Disse virksomheder ”profiles” derefter i forhold til de øvrige kendte karakteristika. Der er i opgørelsen taget udgangspunkt i knap 1.500 virksomheder og der er fokuseret på kategorier, hvor der er mere end 25 observationer hos EW-vejlederne.

Det skal bemærkes, at der kun var registreringer ved cirka halvdelen af virksomhederne, og at der for cirka 200 virksomheder kun var registreret i kategorien ”andet”.

De 6 forskellige grupperinger er efterfølgende beriget med data for omsætning og beskæftigelse fra Danmarks Statistik, hvor grupperne udvikler sig markant forskelligt.

#### 1. Den økonomisk udfordrede

*Den økonomisk udfordrede er kendetegnet ved at have en utilstrækkelig eller dyr finansiering.*

Klynge 1 er med 157 virksomheder den største identificerede gruppe. Virksomhederne i klynge 1 har det til fælles, at de har en utilstrækkelig eller dyr finansiering. Ud over finansieringsproblemerne har disse virksomheder få registrerede problemer og virksomhedstypen findes i alle brancher. Virksomhederne bliver relativt ofte sendt til advokat og har en stor risiko for at lukke.

I perioden 2012-2014 er det den klynge, som sammen med ”Den fastlåste”, der mister den største andel af beskæftigelse og omsætning.

Virksomheder, der overlever formår til gengæld at fastholde både beskæftigelse og omsætning fra 2012 til 2014. Værdiskabelsen per årsværk er mellemløjt i forhold til de øvrige klynger.



### 2. Den introverte

*Den introverte har problemer med manglende salgsindsats og et utilstrækkeligt opsøgende salg.*

De 65 virksomheder i klynge 2 har problemer med afsætning og markedsføring. Dette reflekteres i en stor andel med manglende salgsindsats og manglende opsøgende salg. Den (typisk) ældre industrivirksomhed har et solidt eksisterende netværk, men mangler at opsøge nye markeder, og risikerer at dø med dets eksisterende kunder. Denne type virksomhed sendes ofte til frivillig rådgivning og den relativt lave andel lukkede virksomheder indikerer at virksomhederne er levedygtige, men har brug for at få tilført kompetencer.

Klyngen formår at fastholde en væsentlig større del af beskæftigelsen end i klynge 1 men taber samlet set omsætning i samme omfang. Omsætningen blandt de overlevende virksomheder er lav i forhold til de øvrige grupper. Den introverte formår at fastholde beskæftigelsen, men har i forhold til de øvrige klynger en forholdsvis lav værditilvækst per årsværk.

### 3. Den ubekymrede iværksætter

*Den ubekymrede iværksætter mangler fokus på regnskabsforståelse, administration og ledelse*

Klynge 3, der består af 89 virksomheder, er af vejlederne vurderet til at have en dårlig økonomiforståelse. Virksomhederne har administrativt rod, manglende regnskabs- og økonomiforståelse samt utilstrækkelige kompetencer i ledelsen. Denne klynge har flest virksomheder der lukker, virksomhederne er relativt unge og findes overvejende inden for Handel eller Service.

Virksomhedernes udvikling har modsat klynge 1, det største omsætningstab af alle klynger, men er alligevel i stand til at fastholde en væsentlig del af beskæftigelsen.

Samme billede gør sig gældende hos de overlevende Ubekymrede iværksættere. Her tabes omsætning, mens stort set hele beskæftigelsen fastholdes. Endelig er værditilvæksten per årsværk ligesom hos Den introverte, forholdsvis lav.

### 4. Den fastlåste

*Den fastlåste er ikke opmærksom på ændringer i markedet og får ikke tilpasset virksomheden til eksterne forandringer i markedet*

Virksomhederne i klynge 4 har ikke været i stand til at agere i et forandret marked. Der er typisk tale om en ældre virksomhed, der ikke har den nødvendige forandringsvillighed. Virksomheden har ikke fanget markedssignalerne og formår ikke at omstille sig, hvorfor et stort antal virksomheder må lukke. Virksomheden er hyppigst forekommende inden for Bygge og anlæg samt videntunge serviceerhverv.

Den manglende tilpasningsevner koster dyrt. Omsætningsnedgangen er markant - ligesom hos den Ubekymrede iværksætter og beskæftigelsen reduceres på niveau med Den økonomisk udfordrede.

De overlevende virksomheder lider et mindre omsætningstab, men har formået at opretholde beskæftigelsen. Den fastlåste er kendetegnet ved en højere værditilvækst blandt de overlevende virksomheder per årsværk end de øvrige klynger.

### 5. Den personlige krise

*Den personlige krise er en virksomhed i krise hvor ejeren har personlige problemer, som afføder eller forstærker en virksomheds krise.*

Virksomhedens krise er affødt af og muligvis med til at forstærke en personlig krise hos ejeren. Virksomheden sendes typisk til advokat, der kan bidrage til en hensigtsmæssig lukning af virksomheden. Personlige kriser hos virksomhedsejere findes inden for alle brancher.

Til trods for mange lukninger er Den personlige krise den klynge af virksomheder, som samlet set fastholder den største del af både omsætning og beskæftigelse.

Dette er et resultat af en markant vækst i de overlevende virksomheder, hvor både omsætning og beskæftigelse, som den eneste klynge, øges. Værdiskabelsen per årsværk er på et middel niveau.

### 6. Sortseeren

*Sortseeren har en opfattelse af, at der er problemer på alle fronter.*

Virksomhederne i klynge 6 har stort set alle tænkelige problemer. Den vejledte person har muligvis virket opgivende og har erkendt at nødvendige ændringer må foretages. Mere end halvdelen af virksomhederne sendes til frivillig rådgivning. Paradoksalt nok har disse virksomheder den største overlevelsesevne, så problemerkendelsen er formentlig en del af virksomhedens vilje til forandring. Sortseeren findes primært inden for serviceerhverv.

Sortseeren er den klynge, som efter Den personlige krise, formår at fastholde næstmest af både omsætning og årsværk.

De overlevende "Sortseer"-virksomheder har et mønster som minder om Den fastlåste. Det vil sige; et mindre omsætningsfald, høj værdiskabelse (næsthøjest af alle klynger) og en mindre stigning i antal årsværk.

### **Bilag 1: Metode**

Effektmålingen af Early Warning programmet tager afsæt i programmets interne CRM-system. Heraf har det være muligt fra programmets opstart i 2007 til statusopførelsen den 10. marts 2015 at identificere 4.148 unikke virksomheder, der er blevet vejledt. Den gennemførte validering tager afsæt i to sekventielle tests af de udleverede CVR-numre, henholdsvis en identifikationstest i CVR-registret og herefter en identifikationstest i Danmarks Statistiks generelle firmastatistik. For holdingselskaber er det forsøgt at identificere det tilhørende driftsselskab, der efterfølgende har erstattet holdingselskaberne i databasen. Alle virksomheders status er opgjort d. 10 marts 2015 efter om de er aktive, konkursramte eller ophørt på anden vis.

Af de 4.148 unikke virksomheder er de 1.334 nye registreringer (heraf 1.324 identificeret i CVR-registret) fra perioden 01.01.2013 til 09.03.2015.