

Mål- og resultatplan 2019
mellem
Erhvervsstyrelsen og Copenhagen Capacity

Indholdsfortegnelse

1. Strategisk målbillede	2
1.1. Præsentation af institutionen.....	3
1.2. Mission.....	3
1.3. Vision	4
1.4 Opgaver og strategiske målsætninger	4
1.4.1. Kerneopgaver	4
1.4.2. Strategiske målsætninger.....	7
2. Årlige resultatmål.....	8
2.1. Driftsmål.....	9
2.2. Interne administrationsmål.....	11
3. Målopgørelsesoversigt	12
4. Formalia og påtegning.....	15

1. Strategisk målbillede

Den internationale økonomi er helt afgørende for Greater Copenhagen. Omkring hver fjerde private beskæftigede i den danske del af Greater Copenhagen er ansat i en udenlandsk ejet virksomhed. Samtidig er godt hver tiende person med en erhvervsindkomst i den danske del af Greater Copenhagen ikke født i Danmark eller har ikke en forælder født i Danmark eller med dansk statsborgerskab. Udenlandske virksomheder står for 29% af eksporten og 32% af omsætningen i private virksomheder i regionen. Endelig tjener en ansat i en udenlandsk ejet virksomhed i gennemsnit 100.000 kr. mere om året end i en danskejet virksomhed. Den direkte betydning af den internationale økonomi i regionen er med andre ord betydelig. Tilsvarende træk gør sig gældende i det øvrige Danmark, men det er i særlig grad i Greater Copenhagen, at slaget skal slås om mange internationale, værdiskabende aktiviteter, der kun bliver placeret i eller tæt ved en international metropol. Konkurrencen om at lande udenlandske investeringer kommer meget sjældent fra andre indenlandske konkurrenter, men næsten udelukkende fra andre hovedstæder og metropoler, som London, Amsterdam, Hamborg og Stockholm. Derfor: Hvad Greater Copenhagen vinder i det slag vindes for hele Danmark og er med til at styrke den danske konkurrenceevne.

Copenhagen Capacitys indsats – som beskrevet i aftalen – er et vigtigt redskab i udviklingen af Greater Copenhagen som en internationalt attraktiv erhvervsmetropol.¹ Metropolens skal, i konkurrence med andre metropoler, kunne tiltrække udenlandske virksomheder, investorer, viden og talenter. Aftaleperioden falder sammen med en højkonjunktur med høj beskæftigelse og stigende behov for velkvalificerede medarbejdere. En central opgave for metropolens og for Copenhagen Capacity er derfor aktuelt at tiltrække og fastholde vidensintensive, højproduktive, værdiskabende aktiviteter og samarbejder, mhp. kontinuerligt at styrke Danmarks konkurrenceevne inden for de styrkepositioner, som regionen har, således at regionen kan rykke endnu længere op på listen af Europas stærkeste klynger for f.eks. Life Science, Tech mv. og dermed stå bedre rustet også til tider med lavkonjunktur. Dermed bidrager Copenhagen Capacity også til, at Greater Copenhagen kan yde sit maksimale bidrag til *hele* Danmarks vækst, beskæftigelse og konkurrenceevne ved at udnytte regionens styrkepositioner.

Greater Copenhagen står over for en ny virkelighed i den internationale konkurrence om talenter, viden, kapital og investeringer: En række globale trends påvirker radikalt den måde virksomheder og talenter internationaliserer på og dermed også de tilbud, som Greater Copenhagen's aktører i fællesskab skal udvikle og tilbyde internationale virksomheder og talenter for at få dem til regionen.

Mange af disse trends er drevet frem eller muliggjort af en accelererende udvikling og brug af ny teknologi. Grundstenen i forandringen er den allestedsnærværende digitalisering, der betyder, at nye kunder bliver interessante for Copenhagen Capacity, at de skal nå dem på nye måder, og at de i stigende grad skal tilbyde dem noget andet og på nye måder. Digitaliseringen giver også Copenhagen Capacity hidtil usete muligheder for at nå kunder globalt.

¹ Greater Copenhagen består på den danske side af Region Hovedstaden og Region Sjælland. Desuden er Skåne og fra 1. januar 2019 også Halland en del af Greater Copenhagen-samarbejdet.

Men den nye virkelighed er ikke drevet af teknologi alene. Parallelt går globaliseringen frem i Asien, men tilbage i USA og dele af Europa. Landene i Asien udvikler sig fra at være verdens fabrikker til selv at blive interessante markeder. Endelig ser kompetencer og innovationskapacitet ud til at blive stadig vigtigere som investeringsparameter. Det giver forskydninger i det velkendte investeringsfremme- og talentlandskab, som Copenhagen Capacity og Greater Copenhagen i bredere forstand må forholde sig til.

Copenhagen Capacity har på den baggrund udviklet en ny strategi, som skal bidrage til, at Danmark også i fremtiden får det bedste ud af globaliseringen. Den nye virkelighed og strategi danner således også bagtæppet for indsatserne i nærværende bevillingsaftale.

1.1. Præsentation af institutionen

Copenhagen Capacity blev etableret i 1994 som en uafhængig erhvervsdrivende fond af Københavns og Frederiksberg kommuner samt Københavns, Frederiksborg og Roskilde amter. Fonden arbejder for at udvikle en internationalt konkurrencedygtig Greater Copenhagen-region, dvs. Region Hovedstaden og Region Sjælland i tæt samarbejde med det sydlige Sverige.

Copenhagen Capacitys vedtægtsbestemte formål er at "arbejde for, at der skabes visioner for blandt andet den internationale erhvervsudvikling i regionen og udvikle samarbejdsformer, der kan sikre fremtidsorienteret, bæredygtigt og internationalt erhvervsliv i regionen". "Fonden skal udvikle en markant lokaliserings- og markedsføringsprofil for regionen og være den entydige indgang for investorer og virksomheder, som vil lokalisere eller ekspandere i regionen". Således arbejder Copenhagen Capacity for at tiltrække jobs, kompetencer, vækst og udvikling. Derved udvikles og forstærkes regionens styrkepositioner yderligere. Desuden kan fonden deltage i erhvervsfremmeaktiviteter i regionen i samarbejde med øvrige erhvervsaktører. Hvis det gavner udviklingen i regionen, vil Copenhagen Capacity også kunne deltage i samarbejde med erhvervsaktører i resten af Danmark og i Øresundsregionen/Greater Copenhagen.

1.2. Mission

Greater Copenhagens langsigtede udvikling og velstand afhænger i vidt omfang af, i hvilket omfang internationale muligheder udnyttes. Copenhagen Capacity arbejder derfor målrettet på at holde Greater Copenhagen attraktiv i den internationale konkurrence til gavn for nuværende og fremtidige generationer. På den baggrund er vores mission formuleret således: *"Vi inspirerer verden til at skabe fremtiden i Greater Copenhagen"*. Således arbejder vi med at tiltrække ressourcer fra udlandet, men også om i samarbejde med andre erhvervsaktører at udvikle regionens styrkepositioner, når det er relevant ift. at tiltrække nye investeringer og talenter i fremtiden.

Arbejdet med at tiltrække talent og virksomheder fra udlandet spiller direkte ind i Erhvervsstyrelsens mission og gør det nemt for udenlandske virksomheder at etablere sig her og for danske virksomheder at finde udenlandsk arbejdskraft. Desuden bidrager samspillet om udviklingen af regionens styrkepositioner til, at de internationale erhverv får en mere gunstig udvikling i regionen.

1.3. Vision

Copenhagen Capacity deler vision med Greater Copenhagen: *"Greater Copenhagen is the centre of sustainable growth and quality of life because we offer agile, collaborative and accessible conditions – where people can unleash their potential"*. Som officiel organisation for investeringsfremme i regionen er det Copenhagen Capacitys rolle at tiltrække udenlandske investeringer, virksomheder og talenter til Greater Copenhagen. Gennem årene har vi påtaget os et større ansvar, som ligger i tråd med Copenhagen Capacitys formål og med visionen for Greater Copenhagen: Vi deltager i opbyggelsen af klynger og netværk, så vi kan forstærke Greater Copenhagen's styrkepositioner, vi tiltrækker internationale kunder, så danske virksomheder og industrier kan blomstre, og vi varetager internationale kanaler og netværk, som lokale organisationer kan drage nytte af. Fælles for aktiviteterne er, at de alle bidrager til at holde Greater Copenhagen konkurrencedygtig, attraktiv og kendt i en global verden. Således bidrager vi samtidig til Erhvervs- og Vækstministeriets/Erhvervsstyrelsens vision om at skabe Europas bedste vækstvilkår, ved netop at arbejde med udvikling af regionens styrkepositioner.

1.4 Opgaver og strategiske målsætninger

Copenhagen Capacitys centrale metoder til at skabe regional vækst og konkurrenceevne handler om at tiltrække og fastholde udenlandske virksomheder og talenter til Greater Copenhagen. Copenhagen Capacity har i 2018 udarbejdet en ny strategi, der bl.a. indebærer, at vi særligt fokuserer på at styrke udviklingen af regionale styrkepositioner: 'Life Science', 'IT/Tech', 'Cleantech & Sustainable Urban Development', 'Supply Chain & E-commerce' samt 'Finance'.² Metoderne anvendes på tværs af disse fem erhvervsområder, og hvor andre muligheder viser sig. Som en naturlig følge heraf arbejder organisationen på at styrke det internationale kendskab til Greater Copenhagen's styrkepositioner gennem markedsføring og brandingkampanjer målrettet relevante målgrupper. Endvidere arbejdes der på at etablere og styrke netværk, der kan bistå i at nå ud til og servicere de internationale målgrupper af virksomheder, investorer og talenter.

1.4.1. Kerneopgaver

Copenhagen Capacity har fire kerneopgaver. Den ene kerneopgave vedrørende tiltrækning, fastholdelse og udvidelse af udenlandske investeringer er ikke en del nærværende bevillingsaftale, men finansieres særskilt gennem bevillingsaftale med Udenrigsministeriet og en projektaftale vedrørende Region Sjælland med Erhvervsstyrelsen for 2019 (se særskilt aftale om færdiggørelse af den tidligere "Vækstafale 3" med Region Sjælland). Således indgår mål og budget for denne kerneopgave ikke i mål- og resultatplanen, men er dog kort beskrevet efter de øvrige kerneopgaver:

- 1) **Kerneopgave 1: Tiltrækning og fastholdelse af udenlandske talenter.** Formålet med indsatsen er at skaffe højt kvalificeret arbejdskraft primært til regionens virksomheder. Dels er der på en række områder med betydning for den internationale konkurrenceevne generel mangel på arbejdskraft. Det gælder ikke mindst inden for STEM-området. Dels bidrager udenlandsk arbejdskraft med ekspertise – herunder indsigt i bestemte udenlandske markeder, kulturer mm. Indsatsen foregår bl.a. ved, at Copenhagen Capacity samler en gruppe virksomheder med ensartede kompetencebehov til at gennemføre en samlet kampagne. Fordelen ved en samlet kampagne er, at man her kan vise det enkelte talent ikke bare én konkret jobmulighed, men alle de karriere- og livsmuligheder, der er i regionen. Det giver talentet tryghed om, at hvis man flytter hertil, så er der også andre jobs – og på sigt et godt liv – at komme efter,

² Finance er dog kun et fokuseret indsatsområde under forudsætning af, at det lykkes at skaffe privat funding.

hvis den første ansættelse ikke fungerer som forventet. På baggrund af de kontakter Copenhagen Capacity skaber gennem digitale kampagner og andre events, opbygges desuden en database med talenter. Tilsvarende samles alle de åbne internationale jobs på Greater Copenhagen Career Portal. Der vises, at der er et attraktivt karrieresystem i Greater Copenhagen, og virksomhederne bliver brandet internationalt. Desuden arbejdes for at sikre, at udlændinge, der tager en uddannelse i Danmark, efterfølgende fastholdes i job i Danmark, så de bidrager til samfundsøkonomien og udviklingen fremadrettet. Alle ansættelser som følge af indsatsen evalueres ved enten at følge ansøgernes digitale rejse fra vores touch points til ansættelse hos virksomhederne eller via virksomhedernes indberetninger og vurderinger vedrørende ansættelser.

- 2) **Kerneopgave 2: Markedsføring og branding.** Formålet med indsatsen er, at Greater Copenhagen i videre udstrækning skal være "top of mind" internationalt. Det er vigtigt at være på radaren, når udenlandske virksomheder, investorer, organisationer og talenter overvejer deres beslutninger om, hvor de skal placere sig i fremtiden. Et centralt redskab hertil er målrettede internationale digitale kampagner, som markedsfører og brander Greater Copenhagen globalt og giver regionen en skarp international profil, der gør sig bemærket blandt de ønskede målgrupper i udlandet. Gennem disse kampagner arbejder Copenhagen Capacity kontinuerligt med en strategisk branding-indsats af Greater Copenhagen, som skal skabe endnu større international synlighed og gennemslagskraft inden for udvalgte fokusområder og styrkepositioner. Det sker i vidt omfang gennem global digital annoncering – egen hjemmeside, skræddersyede tematiske websites, PR-indsats mv. Derudover kommunikerer vi over for regionens egne aktører og virksomheder for at give dem et balanceret billede af regionens erhvervsklima. Det lokale samarbejde med andre regionale og danske erhvervsfremmeaktører er vigtigt for undgå overlap af projekter og udbud af services, og ikke mindst for at disse aktører kan henvise til Copenhagen Capacity, hvis de støder på relevante udenlandske kontakter. Endelig opdyrkes andre markedsføringskanaler for at nå markedet. F.eks. har Copenhagen Capacity i samarbejde med Wonderful Copenhagen grundlagt Copenhagen Goodwill Ambassadors, som består af ca. 60 danske toperhvervsfolk i udlandet, der frivilligt arbejder for at promovere Greater Copenhagen internationalt og tiltrække udenlandske investorer, virksomheder og turister.
- 3) **Kerneopgave 3: Udvikling og kapacitetsopbygning.** Formålet med indsatsen er at udvikle nye initiativer, der styrker regionens kapacitet til at klare sig godt i den internationale konkurrence. Indsatsen har både fokus på at styrke de nuværende erhvervsklynger samt at udvikle morgendagens styrkepositioner gennem stærke alliancer. For Copenhagen Capacity handler det i sidste ende om en stærkere markedsføring internationalt. Copenhagen Capacitys indsats vil først og fremmest handle om at facilitere at andre aktører arbejder med udviklingen af styrkepositioner/klynger, mens Copenhagen Capacity fokuserer på den internationale markedsføring og udviklingen af de værditilbud, der kan bruges i den sammenhæng. Gennem ekstern fundraising sikrer indsatsen dels, at de offentlige midler geares og dermed opnår højere effekt per investeret krone, og dels at Copenhagen Capacitys arbejde altid er så skarpt og efterspørgselsdrevet, at private virksomheder og fonde vil bidrage til initiativerne. Valget af nye initiativer vil ske i tæt samarbejde med andre aktører og understøtte den nye strategi fra Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse. Copenhagen Capacitys pipeline af udviklingsinitiativer for 2019 er følgende:

- Life science: Internationale forskningssamarbejder bidrager i dag til at holde dansk life science i international topklasse. Tilførsel af ny international viden og talent er derfor afgørende for, at Dan-

mark kan bevare en stærk position i den internationale konkurrence. Copenhagen Capacity vil i 2019 sammen med de vigtigste relevante forskningsmiljøer øge indsatsen med tiltrækning af private forskningsfaciliteter og -aktiviteter.

- **Sundhedsdata:** Danske sundhedsdata er i verdensklasse og har dannet grundlaget for den danske life science industri gennem årtier. Kombineret med den eksplosive udvikling af ny teknologi inden for områder som personlig sundhedsteknologi og kunstig intelligens repræsenterer de danske sundhedsdata en afgørende mulighed for tiltrækning af virksomheder og yderligere vækst inden for life science industrien. Copenhagen Capacity vil i 2019 gennem blandt andet Copenhagen Health-tech Cluster og partnerskabet "Data Redder Liv" arbejde videre med at gøre de danske sundhedsdata til en vækstskabende styrkeposition for Danmark.
 - **Danskerne i udlandet som kanal til viden og vækst:** De 250.000 danskere i udlandet kan i endnu højere grad end i dag blive en viden-, talent- og vækstkanal for danske virksomheder. Initiativet blev lanceret af Copenhagen Capacity i samarbejde med Statsministeriet i september 2018 og understøttes af en task force med 20 ledende danske virksomheder og organisationer. Task forcens anbefalinger offentliggøres i 1. kvartal 2019. Copenhagen Capacity vil sammen med Danes Worldwide, Udenrigsministeriet og andre relevante organisationer arbejde at realisere task forcens anbefalinger i 2019. Dermed får vi en ny kanal til understøtte markedsføringen af mulighederne i regionen.
- 4) **Generel ledelse og administration.** Copenhagen Capacity har som dynamisk projektorganisation et behov for at have en lille fast kerne af funktioner, der sikrer høj kvalitet i den løbende udvikling og eksekvering – herunder af bevillingsaftaler med Erhvervsministeriet og Udenrigsministeriet. De faste kernefunktioner sikrer desuden, at den organisatoriske grundviden og -erfaring bliver i organisationen, så også fremtidige projekter kan udvikles og eksekveres effektivt og professionelt. På økonomisiden sikrer stabsfunktionerne, at fonden er veldrevet. Disse funktioner holdes helt bevidst på et minimum, og udvides kun med primært projektansatte efterhånden som nye projekter, der kræver ekstra ressourcer og/eller specifik erfaring, kommer til. Copenhagen Capacity udarbejder analyser, der bruges ifm. organisationens indsatser og strategiske beslutninger og deler disse med andre aktører, når det er relevant.
- **Kerneopgave 4 (Ikke en del af mål- og resultatplanen): Tiltrækning, fastholdelse og udvidelse af udenlandske investeringer.** Gennem deltagelse i internationale events, målrettet opdyrkning af faglige internationale netværk, samarbejde med andre investeringsfremmeaktører (især Invest in Denmark og Invest In Skåne) – samt en stadig stærkere digital markedsføring arbejder Copenhagen Capacity med at tiltrække udenlandske virksomheders interesse for Greater Copenhagen. Samtidig har Copenhagen Capacity løbende dialog med allerede etablerede udenlandske virksomheder med henblik på at sikre fastholdelsen af investeringerne samt løbende afdække muligheder for evt. udvidelser af deres investeringer i Greater Copenhagen. Al rådgivning og assistance er vederlagsfrit og alle investeringssager evalueres af EY. Indsatsen fokuseres på de fem nævnte erhvervsområder, men når virksomheder uden for disse områder udviser interesse for regionen, hjælpes de naturligvis også. Herunder understøttes løbende de udenlandske virksomheder, der allerede er etableret i Greater Copenhagen med henblik på at fastholde og udvide investeringerne. Investeringsfremmeindsatsen finansieres primært via finanslovsbevillinger hos Udenrigsministeriet og Erhvervsministeriet (midlertidig etårig bevilling til færdiggørelse af Vækstafale 3 ift. Region Sjælland).

1.4.2. Strategiske målsætninger

Copenhagen Capacity arbejder via fire kerneopgaver på at understøtte missionen: *Vi inspirerer verden til at skabe fremtiden i Greater Copenhagen.*

Det overordnede strategiske mål er at fremtidssikre Greater Copenhagen ved at tiltrække ressourcer – investeringer, virksomheder, kompetencer og talenter – fra udlandet. Herigennem forstærkes Greater Copenhagen's styrkepositioner og ryger længere op på verdensranglisten i den globale konkurrence om investeringer, kompetencer og talenter.

Den vigtige kerneopgave vedrørende tiltrækning, fastholdelse og udvidelse af udenlandske virksomheder indgår ikke i MRP midlerne herunder, da indsatsen finansieres uden for nærværende bevillingsaftale.

1.4.3. Institutionens budget

Opgaver	MRP midler	Forventet ekstern finansiering	Budget 2019 (i alt mio. kr.)
Kerneopgave 1: Tiltrækning af udenlandske talenter	3.500	8.208	11.708
Kerneopgave 2: Markedsføring og branding	8.356	2.300	10.656
Kerneopgave 3: Udvikling og kapacitetsopbygning	2.653*	0	2.653
Hjælpefunktioner samt generel ledelse og administration	6.191	0	6.191
I alt	20.700	10.508	31.208

Anm.: Budgettet inkluderer ikke kerneopgave 4, der finansieres gennem særskilt bevillingsaftale med Udenrigsministeriet samt projektbevilling fra Region Sjælland, der administreres af Erhvervsstyrelsen.

*1,0 mio. kr. af kerneopgave 3 øremærkes til udvikling af diaspora-initiativet.

Fordeling af budget på arter	Uddybning / afgrænsning	Budget 2019 (i alt mio. kr.)
Lønninger	Medarbejdere der direkte arbejder med indsatserne i aftalen, herunder løn, pension og bonus mv.	15.664
Driftsudgifter	Driftsudgifter for medarbejdere der direkte arbejder med indsatserne i aftalen, herunder kontorleje og kontorhold mv.	2.822
Administrationsudgifter	Administrationsudgifter der understøtter indsatserne i aftalen, herunder evalueringer, regnskabsrevision mv.	2.128
Aktivitetsudgifter	Aktivitetsudgifter for medarbejdere der direkte arbejder med indsatserne i aftalen, herunder kompetenceudvikling, videndeling, møder, transportudgifter mv.	3.253
Markedsføringsudgifter	Markedsføringsudgifter der direkte understøtter indsatserne i aftalen.	7.341
I alt		31.208

2. Årlige resultatmål

For 2019 gælder nedenstående målsætninger. Målsætninger vedrørende Copenhagen Capacitys vigtige kerneopgave vedrørende tiltrækning, fastholdelse og udvidelse af udenlandske indgår ikke i oversigten, da indsatsen finansieres uden for nærværende bevillingsaftale.

Kerneopgave 1 Tiltrækning og fastholdelse af udenlandske talenter	Kerneopgave 2 Markedsføring og branding	Kerneopgave 3 Udvikling og kapacitetsopbygning	Hjælpefunktioner samt generel ledelse og administration
1. Tiltrækning af uden- landsk arbejdskraft	6. Bred international ek- sponering over for virk- somheder	10. Gearing af offentlig grundfinansiering	12. God ledelse i henhold til fondslovgivning og fondens vedtægter
2. Høj kundetilfredshed blandt virksomheder	7. Bred international ek- sponering over for relevan- te grupper af udenlandske talenter	11. Udvikling af nye kanaler til markedet	13. God økonomistyring, analyser og videndeling
3. Bred efterspørgsel blandt virksomheder	8. Markedsføring. Vigtig informationskilde for uden- landske erhvervsaktører		
4. Opbygning af base med internationale talenter ift. virksomheders fremtidige behov	9. Danskere i udlandet understøtter kerne- forretning		
5. Fastholdelse af uden- landsk arbejdskraft			

I næste afsnit detaljeres indsatserne, målsætninger og målemetoder for de enkelte områder.

2.1. Driftsmål

Kerneopgave 1: Tiltrækning og fastholdelse af udenlandske talenter

Copenhagen Capacity arbejder helt konkret for at tiltrække og fastholde udenlandske højt kvalificerede medarbejdere. Det sker gennem flere forskellige indsatser:

A. Tiltrækning af udenlandsk arbejdskraft	<i>Digitale kampagner. Copenhagen Capacity har opbygget en kampagnemaskine, der kan bruges til at kommunikere skræddersyede budskaber og materiale til præcist definerede målgrupper via bl.a. sociale medier og faglige kanaler. Denne "maskine" bruges til markedsføring over for både udenlandske talenter og virksomheder. Der vil formentlig blive kørt kampagner relateret til IT/Tech & Engineering i 2019.</i>
1. Tiltrækning af udenlandsk arbejdskraft* <u>Vægt: 15 pct.</u>	Copenhagen Capacity skal bidrage til at tiltrække 125 udenlandske højt kvalificerede medarbejdere. Vi tæller ansættelser, der kan evalueres ved enten at følge ansøgernes digitale rejse fra vores touch points til ansættelse hos virksomhederne eller via virksomhedernes indberetninger og vurderinger vedrørende ansættelser.
2. Høj kundetilfredshed blandt virksomheder <u>Vægt: 5 pct.</u>	Virksomhedernes deltagelse er afgørende for, at der er et konkret produkt i form af ledige jobs. Således er virksomhedernes tilfredshed med indsatsen afgørende. Målet er, at 90% af virksomhederne skal bedømme indsatsen til mindst den næsthøjeste svarmulighed ud af fem. Vi måler tilfredsheden gennem spørgeskemaundersøgelser, der besvares af minimum 55 virksomheder.
3. Bred efterspørgsel blandt virksomheder <u>Vægt: 5 pct.</u>	Desuden er det vigtigt, at det ikke blot er nogle få store virksomheder, der indgår i indsatsen. Således er det målet, at minimum 75 unikke virksomheder benytter Copenhagen Capacitys talentservices – fx deltager på karriereevents, er med i digitale kampagner eller benytter job databasen Greater Copenhagen Career Portal. Evalueringsmæssigt er der tale om en sammentælling gennem vores CRM-system.
B. Opbygning og branding af Greater Copenhagen Career Portal	<i>Branding af åbne jobs på Greater Copenhagen Career Portal. Her samles åbne jobs, der er målrettet engelsktalende/ikke-dansk talende. Det gør det nemt for udlændinge med de rette kompetencer at finde relevante jobmuligheder i regionen. Samtidig gør det det nemt for virksomheder at blive synlige over for en svært tilgængelig målgruppe.</i>
4. Opbygning af base med internationale talenter ift. virksomheders fremtidige behov <u>Vægt: 5 pct.</u>	Det er vigtigt både hele tiden at få nye talenter opmærksomhed, men også at kunne udnytte potentialet i de interesserede, hvor der ikke umiddelbart var et jobmatch. Således vil vi gennem året føje minimum 1.000 nye udenlandske højtuddannede til databasen over kandidater. Kandidater tæller kun med her, hvis de har uploadet deres CV til basen.
C. Fastholdelse af udenlandske arbejdskraft via karriereprogrammer og events	Fremstød på særligt udvalgte karriereevents i udlandet (f.eks. MIT European Career Fair). På disse events får Copenhagen Capacity flere virksomheder til at gå sammen om at synliggøre karrieremuligheder i Danmark i stedet for at deltage individuelt. Målgruppen på disse events er særligt eftertragtet, og konkurrencen fra andre regioner og lande er stigende. Desuden gennemføres talent-events, hvor udenlandske kandidater møder danske virksomheder. Der er tale om match-making-events, hvor herboende internationale kandidater fra vores karriereprogram (Young Professionals in Denmark) møder udvalgte virksomheder. Der er både en high-level event, hvor typisk større virksomheder deltager og SMV-events, hvor fokus er på de mindre virksomheder. Endelig er der karriereprogrammer for udenlandske studerende. Her hjælper vi bl.a. udenlandske studerende i job under studietiden, så de efter endt uddannelse har større sandsynlighed for at fortsætte karrieren her. Endvidere får mange adgang til et mentorskab, hvor de rustes til at komme ind på arbejdsmarkedet.
5. Fastholdelse af udenlandsk arbejdskraft* <u>Vægt: 15 pct.</u>	Copenhagen Capacity skal bidrage til at fastholde 125 udenlandske højt kvalificerede medarbejdere. Indsatsen er primært rettet imod at fastholde udenlandske studerende efter endt uddannelse således. Det måles gennem spørgeskemaer til de færdiguddannede, hvor det enkelte talent tilkendegiver, at de har fået et job og at vores karriereprogram har gjort en forskel for dem. I nogle tilfælde trackes det i stedet digitalt ved, at det kan dokumenteres, at talentet i betydeligt omfang har været eksponeret for vores materiale og fået et job, der har været slået op på Copenhagen Career Portal.

* Fordelingen mellem tiltrukne og fastholdte talenter kan vise sig at blive anderledes. Det samlede mål er 250 udenlandske ansatte.

Kernepgave 2: Branding og markedsføring

Copenhagen Capacitys digitale indsatser skal føre til en bred eksponering af mulighederne i regionen og Danmark. Til formålet udarbejdes bl.a. målrettede kampagnewebsites, der henvender sig til særligt udvalgte målgrupper (se evt. www.greatercph.com/campaigns). Sammen med de øvrige partnere i Greater Copenhagen er der udarbejdet en grundfortælling om regionen og diverse andre værktøjer til international markedsføring. I 2019 arbejder vi på at implementere en bredere brandingindsats, der favner alle styrkepositioner, hvis den nødvendige funding kan tilvejebringes. Finansieringen tilvejebringes fra bl.a. virksomheder og kommuner i Greater Copenhagen. Udover de målrettede indsatser har Copenhagen Capacity den generelle hjemmeside, der skal gøre såvel udenlandske talenter som virksomheder interesseret i mulighederne her – og hjælpe dem med materiale og kontakter, så de kommer videre i processen med at beslutte sig for at slå sig ned her. (Se evt. www.copcap.com). Modsat de fleste øvrige erhvervsaktørers digitale indgange er målgruppen for websitet først og fremmest internationale aktører, der ikke allerede er i regionen.

A. Branding	<i>Gennem internationale digitale kampagner brandes forretningsmulighederne i Greater Copenhagen.</i>
6. Bred international eksponering over for virksomheder <u>Vægt: 10 pct.</u>	Copenhagen Capacity skal skabe international eksponering af Greater Copenhagen gennem marketingkampagner over for 30.000 virksomhedsrepræsentanter*. Dette kan måles direkte via digitale værktøjer. Resultaterne opgøres hovedsageligt vha. Google Analytics.
7. Bred international eksponering over for relevante grupper af udenlandske talenter <u>Vægt: 10 pct.</u>	International eksponering af Greater Copenhagen gennem marketingkampagner over for 400.000 personer/talenter*. Dette kan måles direkte via digitale værktøjer. Resultaterne opgøres hovedsageligt vha. Google Analytics.
B. Markedsføring	<i>Gennem bl.a. Copenhagen Capacitys hjemmeside og tilstedeværelse i internationale medier, sociale medier mm. markedsføres Copenhagen Capacitys serviceydelser samt mulighederne i regionen.</i>
8. Vigtig informationskilde for udenlandske erhvervsaktører <u>Vægt: 5 pct.</u>	100.000 unikke besøgende på CopCap-hjemmesiden. Dette kan måles direkte via digitale værktøjer. Resultaterne opgøres hovedsageligt vha. Google Analytics.
C. Copenhagen Goodwill ambassadørs styrker Copenhagen Capacitys øvrige kerneforretning	<i>Vha. højt placerede danskere i udlandet identificeres og åbnes døre til internationale virksomheder, organisationer og personer. De bidrager til den internationale markedsføring af København gennem eksempelvis møder, presse, sociale medier eller andet, de har viden om sektorer og markeder af relevans for Copenhagen Capacity.</i>
9. Danskere i udlandet understøtter kerneforretning <u>Vægt: 5 pct.</u>	I løbet af året skal Goodwill Ambassadørerne bidrage med 60 aktiviteter, der direkte understøtter Copenhagen Capacitys øvrige kerneforretning. Der føres log-bog over indsatsen, som gemmes i Copenhagen Capacitys CRM-system.

* International eksponering beregnes på alle unikke personer, der har interageret med vores indhold i kanalerne, har besøgt vores webside, set mere end 25% af et stykke video-content eller åbnet vores e-mails. Det forudsætter, at der eksekveres 2 virksomhedskampagner og 2 talentkampagner – herunder at funding skaffes til dette.

Kerneopgave 3: Udvikling, netværk og kapacitetsopbygning

Copenhagen Capacity varetager opgaver, der er centrale for den regionale vækst og udvikling. I år er der en særlig udfordring i at sikre funding til at varetage disse opgaver. Herudover arbejdes på en række nye indsatser sammen med forskellige partnere. F.eks. undersøges der pt. muligheder i relation til cirkulær økonomi, life science og smart cities. En del af indsatsen består i at være fødselshjælper i perioden, der kan betegnes som "dødens gab" – hvor ideen er formuleret, men finansiering og organisatorisk setup endnu ikke er på plads. Når Copenhagen Capacity går ind i den type udviklingsprojekter, handler det om at styrke udvikling af regionens styrkepositioner som Copenhagen Capacity kan markedsføre internationalt. Copenhagen Capacitys rolle i gennemførelsen af udviklingsarbejdet holdes så smalt så muligt og fokuseres så vidt muligt på tiltrækningsperspektivet. Således drejer indsatsen sig for Copenhagen Capacity om talenttiltrækning og markedsføring. Udover udviklingen af nye indsatsområder arbejdes også med udvikling af nye markedsføringskanaler. Den ene af to nye vil dreje sig om at udnytte mulighederne i den danske diaspora – mere end 250.000 mennesker med en forkærlighed for Danmark i udlandet, som bl.a. kan hjælpe med kontaktt. investeringsfremme og rekruttering, altså tiltrækning af højt kvalificerede udlændinge.

10. Gearing af offentlig grundfinansiering Copenhagen Capacity vil styrke regionens internationale konkurrenceevne ved at geare den offentlige grundfinansiering og iværksætte nye indsatser med henblik på en stærkere markedsføring af regionens styrkepositioner, forretningsmuligheder i regionen mm. Målet er, at der i løbet af 2019 skal skaffes projektf finansiering på 10 mio. kr. fra finansieringskilder udenfor Erhvervsministeriet.

Vægt: 10 pct.

11. Udvikling af nye kanaler til markedet

Udvikling af 2 nye kanaler til markedet. Den ene nye kanal bliver udvikling af diasporainitiativet, hvortil der øremærkes 1,0 mio. kr.

Vægt: 5 pct.

2.2. Interne administrationsmål

Hjælpefunktioner samt generelt ledelse og administration

Indsatsen drejer sig om effektiv og pålidelig drift. Det indebærer såvel god daglig ledelse som godt bestyrelsesarbejde.

12. God ledelse: Høj medarbejdertilfredshed Copenhagen Capacity vil i henhold til fondslovgivning og fondens vedtægter praktisere god ledelse, som bl.a. dokumenteres gennem høj medarbejdertilfredshed. Tilfredsheden skal ligge over gennemsnittet i professionelt analysefirmas undersøgelser (forventeligt analysefirmaet Ennova).

Vægt: 5 pct.

13. God økonomistyring indikeret ved rettidigt revideret årsregnskab Revideret årsregnskab til første bestyrelsesmøde (Copenhagen Capacitys) i 2019.

Vægt: 5 pct.

3. Målopfølgelsesoversigt

Nr.	Mål	Budget (mio. kr.)	Vægt i pct.	Kriterier for delvist opfyldt (50 point)	Yderligere kriterier for helt opfyldt (100 point)
	Resultatmål 1-5	11.708	45%		
A.	Tiltrækning af udenlandsk arbejdskraft	6.678			
1.	Tiltrækning af udenlandsk arbejdskraft*		15%	Der er dokumenteret tiltrækning af 90 udenlandske højt kvalificerede medarbejdere	Der er dokumenteret tiltrækning 125 udenlandske højt kvalificerede medarbejdere
2.	Høj kundetilfredshed blandt virksomheder		5%	Kundetilfredshed – 70% af virksomhederne skal bedømme indsatsen til mindst den næsthøjeste svarmulighed ud af fem.	Kundetilfredshed – 90% af virksomhederne skal bedømme indsatsen til mindst den næsthøjeste svarmulighed ud af fem.
3.	Bred efterspørgsel blandt virksomheder		5%	Minimum 45 virksomheder skal benytte Copenhagen Capacitys talentservices.	Minimum 75 virksomheder skal benytte Copenhagen Capacitys talentservices.
B.	Opbygning og branding af Greater Copenhagen Career Portal	1.286			
4.	Opbygning af base med internationale talenter ift. virksomheders fremtidige behov		5%	Gennem året skal der føjes minimum 700 nye udenlandske højtuddannede til databasen over kandidater.	Gennem året skal der føjes minimum 1.000 nye udenlandske højtuddannede til databasen over kandidater.
C.	Fastholdelse af udenlandske arbejdskraft via karriereprogrammer og events	3.744			
5.	Fastholdelse af udenlandsk arbejdskraft*		15%	Der er dokumenteret fastholdelse af 80 udenlandske højt kvalificerede medarbejdere	Der er dokumenteret fastholdelse af 125 udenlandske højt kvalificerede medarbejdere

* Fordelingen mellem tiltrukne og fastholdte talenter kan vise sig at blive anderledes. Det er totalen for tiltrukne/fastholdte talenter, der er det egentlige mål.

Nr.	Mål	Budget (mio. kr.)	Vægt i pct.	Kriterier for delvist opfyldt (50 point)	Yderligere kriterier for helt opfyldt (100 point)
	Resultatmål 6-9	8.356	30%		
A.	Branding	2.453			
6.	Bred international eksponering over for virksomheder		10%	Der skabes international eksponering af Greater Copenhagen for minimum 20.000 virksomhedsrepræsentanter.*	Der skabes international eksponering af Greater Copenhagen for minimum 30.000 virksomhedsrepræsentanter.*
7.	Bred international eksponering over for relevante grupper af udenlandske talenter		10%	Der skabes International eksponering af Greater Copenhagen over for minimum 250.000 personer/talenter.*	Der skabes International eksponering af Greater Copenhagen over for minimum 400.000 personer/talenter.*
B.	Markedsføring	4.193			
8.	Markedsføring. Vigtig informationskilde for udenlandske erhvervsaktører		5%	Minimum 70.000 unikke besøgende på CopCap-hjemmesiden.	Minimum 100.000 unikke besøgende på CopCap-hjemmesiden.
C.	Copenhagen Goodwill Ambassadors styrker Copenhagen Capacitys øvrige kerneforretning	1.710		40 aktiviteter understøtter Copenhagen Capacitys øvrige kerneforretning.	60 aktiviteter understøtter Copenhagen Capacitys øvrige kerneforretning.
9.	Danskere i udlandet understøtter kerneforretning		5%	Minimum 70.000 besøg på CopCap-hjemmesiden.	Minimum 100.000 besøg på CopCap-hjemmesiden.
	Resultatmål 10-11	2.653	15%		
10.	Gearing af offentlig grundfinansiering	1.280	10%	Aftale om ny projektf finansiering på 5 mio. kr.	Aftale om ny projektf finansiering på 10 mio. kr.
11.	Udvikling af nye kanaler til markedet	1.373	5%	Udvikling af minimum 1 ny kanal til markedet.	Udvikling af minimum 2 nye kanaler til markedet herunder udvikling af diaspora-initiativet. 1,0 mio. kr. anvendt til udvikling af diaspora-initiativet.

* International eksponering beregnes på alle unikke personer, der har interageret med vores indhold i kanalerne, har besøgt vores website, set mere end 25% af et stykke video-content eller åbnet vores e-mails. Det forudsætter, at der eksekveres 2 virksomhedskampagner og 2 talentkampagner – herunder at funding skaffes til dette.

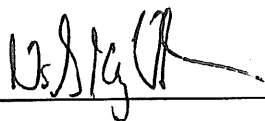
Nr.	Mål	Budget (mio. kr.)	Vægt i pct.	Kriterier for delvist opfyldt (50 point)	Yderligere kriterier for helt opfyldt (100 point)
Interne administrationsmål					
12.	God ledelse: Høj medarbejdertilfredshed	6.191	10%	God ledelse – dokumenteres gennem høj medarbejdertilfredshed – må ikke ligge 20% eller mere under gennemsnittet i Danmark.	God ledelse – dokumenteres gennem høj medarbejdertilfredshed – skal ligge over gennemsnittet i Danmark.
	Vægt: 5 pct.				
13.	God økonomistyring indikeret ved rettidigt revideret årsregnskab	2.767	5%	God økonomistyring – revideret årsregnskab efter første bestyrelsesmøde (Copenhagen Capacity) i 2019.	God økonomistyring – revideret årsregnskab til første bestyrelsesmøde (Copenhagen Capacity) i 2019.
	Vægt: 5 pct.	3.424	5%		
Overordnet budget		28,9	100%		

4. Formalia og påtegning

Formalia skal angive kompetence og ansvarsfordeling i forhold til mål- og resultatplanen. Afsnittet skal have en side for sig selv. Kantede parenteser skal udfyldes, og følgende formalia tekst og standardpåtegning skal anvendes:

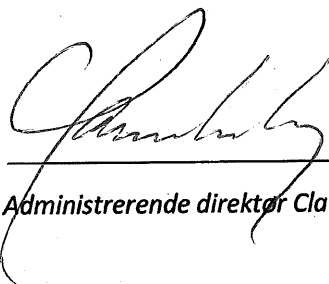
1. Mål- og resultatplanen indgås mellem Erhvervsstyrelsen og institutionen. Mål- og resultatplanen træder i kraft den 1. januar 2019 og gælder for hele 2019.
2. Mål- og resultatplanen kan genforhandles i løbet af kontraktåret, hvis eksterne faktorer, som institutionen ikke kunne eller burde have forudset, gør, at et eller flere resultatmål ikke kan nås. Fejlbudgettering, leverandørsvigt, leverancer fra tredje parter kan i udgangspunktet ikke i sig selv føre til genforhandling.
3. Mål- og resultatplanen er ikke retsligt bindende og fjerner ikke beføjelser og ansvar. Institutionen har stadig det sædvanlige ansvar efter gældende lovgivning og hjemmelskrav, hvor budget- og bevillingsregler, overenskomster mv. følges, med mindre der på sædvanlig måde er skaffet hjemmel til fravigelse.
4. Institutionen har ansvaret for overholdelse af og afrapportering på mål- og resultatplanen samt eventuel genforhandling.
5. Mål- og resultatplanen skal generelt være i overensstemmelse med Erhvervsstyrelsens regler og henstillinger for mål- og resultatstyring.
6. Målopfyldelsen i forhold til mål- og resultatplanen skal rapporteres fire gange årligt til tilskudsgiver og skal an vise, hvilke eventuelle korrigerende handlinger institutionen vil iværksætte i forhold til at opfylde mål- og resultatplanen.
7. Endvidere henvises til de tilsagnsvilkår der aftales mellem institutionen Erhvervsstyrelsen, der angiver de nærmere betingelser for udbetaling af tilskuddet og dets anvendelse samt angiver de krav, der stilles til regnskabsaflæggelse og revision.

København den 28/1 2019



Underdirektør Niels May Vibholt

København den 4/2 2019



Administrerende direktør Claus Lønborg