

# Virksomhedsanalyse: Danske virksomheders erfaringer med at deltage i Horizon 2020

Udarbejdet for Styrelsen for Forskning og Uddannelse

## KORT BESKRIVELSE AF HORIZON 2020

Horizon 2020 er EU's støtteprogram for forskning og innovation. Programmet gælder for årene 2014-2020 med et budget på 75 milliarder euro og yder økonomisk støtte til forskere, virksomheder, iværksættere, organisationer, regioner m.fl. Midlerne i Horizon 2020 uddeles i åben konkurrence, og pengene følger dermed de mest innovative idéer, den bedste forskning og de stærkeste konsortier. Programmet er organiseret omkring de tre søjler, som samler forskning og innovation under følgende overskrifter:

- Videnskabelig topkvalitet
- Industrielt lederskab
- Samfundsmæssige udfordringer.

Hver søjle rummer en række delprogrammer, som hver især har fokus på et særligt indsatsområde, fx bioøkonomi, sundhed, innovation i SMV'er og forskermobilitet. Hvert år offentliggør Europa-Kommissionen de konkrete emner i de forskellige delprogrammer, som de efterlyser projektforslag om og støtter økonomisk via Horizon 2020. Analysen af den danske virksomhedsdeltagelse i Horizon 2020 omfatter virksomheder, der har deltaget eller deltager i følgende fem projekttyper samt de tilknyttede offentlig-private partnerskaber inklusive Joint Technology Initiatives.

- Forsknings- og innovationsprojekter (RIA)
- Innovationsprojekter (IA)
- Koordinerings- og støtteaktioner (CSA)
- SMV-instrumentet (SME)
- MSCA (Excellence-søjlen).

Tabellen nedenfor giver et overblik over de forskellige projekttyper, hvem der kan søge, og hvad EU yder i støtte.

**Tabel: Oversigt over projekttyperne i Horizon 2020**

Projekttype	Kort beskrivelse	Hvem kan søge	Hvad yder EU i støtte
<b>Forsknings- og innovationsprojekter (RIA)</b>	Projekterne varierer i omfang og varighed fra mindre projekter af to til tre års varighed til store, integrerede, multidisciplinære projekter.	Konsortier bestående af mindst tre partnere fra forskellige EU-medlemslande eller associerede lande.	100 pct. af alle direkte projektrelaterede omkostninger.  + 25 pct. til at dække de indirekte omkostninger (overhead).
<b>Innovationsprojekter (IA)</b>	Projekter med særligt fokus på aktiviteter tættere på markedet, fx udvikling af prototyper, test og demonstration.	Konsortier bestående af mindst tre partnere fra forskellige EU-medlemslande eller associerede lande.	70 pct. af alle direkte projektrelaterede omkostninger. + 25 pct. til at dække indirekte omkostninger (overhead). For non-profit-institutioner/organisationer er satsen 100 pct. medfinansiering af projektkomkostningerne.
<b>Koordinerings- og støtteaktioner (CSA)</b>	Projekter, som fremmer vidensdeling og udveksling af erfaring.	Mindst én juridisk enhed (en institution, virksomhed eller lignende), men gerne et konsortium bestående af partnere fra forskellige EU-medlemslande eller associerede lande.	100 pct. af alle direkte projektrelaterede omkostninger. + 25 pct. til at dække de indirekte omkostninger (overhead).
<b>SMV-instrumentet (SME)</b>	Projekter udelukkende med deltagelse af en eller flere små og mellemstore virksomheder (SMV'er).	En SMV eller konsortier bestående af SMV'er fra EU-medlemslande eller associerede lande.	Fase 1: 50.000 EUR til feasibility study. Fase 2: 0,5-2,5 mio. EUR til forskning, udvikling og demonstration. Fase 3: gratis rådgivning.

<p><b>Marie Skłodowska Curie Actions (MSCA)</b></p>	<p>Projekter, som har til formål at sikre mobilitet blandt forskere, så de kan arbejde på tværs af grænser, sektorer og discipliner. Det kan ske gennem forskningsophold i udlandet, udveksling til andre forskningsinstitutioner og støtte til træningsprogrammer. Et andet sigte er at tilbyde forskere opkvalificering og træning, så de kan udvikle nye færdigheder.</p>	<p>Programmet er åbent for forskere, universiteter, forskningsinstitutioner, forskningsinfrastrukturer og virksomheder fra alle lande. Der er særligt fokus på, at virksomheder, især små og mellemstore virksomheder (SMV'er), deltager.</p>	<p>Der ydes støtte til international forskeruddannelse, forskermobilitet og karriereudvikling. Det sker via fem forskellige bevilningstyper. Projektstøtten gives efter "bottom-up"-princippet med fokus på innovationskompetencer.</p>
---	--	---	---

## Virksomhedsanalyse: Danske erfaringer med at deltage i Horizon 2020

### Formål med rapporten

- Blive klogere på, hvilke danske virksomheder der deltager i Horizon 2020, og hvad der kendetegner de erfarne virksomheder (defineret som virksomheder, der har deltaget i mindst to Horizon 2020-projekter).
- Inspirere virksomheder, der overvejer at søge Horizon 2020, og uddrage læring fra de erfarne virksomheder ved at beskrive og eksemplificere, hvilke strategier de erfarne virksomheder har ift. deres deltagelse i Horizon 2020, herunder hvordan de organiserer ansøgningsprocesser og implementeringen af projekterne, hvordan de bruger rådgivningsservicen, og hvordan de typisk overkommer barrierer for deltagelse.
- Indsamle viden om udenlandske erfaringer og tilgange til deltagelse i Horizon 2020 (Tyskland, Østrig, Holland og Sverige) og perspektivere den danske rådgivningsindsats til lande med en forholdsvis højere virksomhedsdeltagelse.
- Udvikle anbefalinger til, hvordan den danske virksomhedsdeltagelse i EU's rammeprogrammer for forskning og innovation kan øges både målrettet virksomhederne og rådgivningsservicen.
- Bidrage til et godt afsæt for den danske virksomhedsrådgivning og virksomhedsdeltagelse i Horizon Europe.

### Analyseteam

Direktør Jakob Stoumann  
Senioranalytiker Jakob Falk  
Senioranalytiker Lise Smed Olsen  
Analytiker Anders Gøgsig Randrup

### Om Oxford Research

**Knowledge for a better society**

Oxford Research er en specialiseret videnvirksomhed med fokus på velfærdsområderne og erhvervs- og regionaludvikling.

Oxford Research gennemfører skræddersyede analyser, implementeringsevalueringer og effektevalueringer for offentlige myndigheder, fonde og organisationer i civilsamfundet. Vi rådgiver også om strategiudvikling, faciliterer udviklingsprocesser og formidler vores viden på undervisningsforløb og seminarer. Vi kombinerer akademisk fordybelse, strategisk forståelse og god kommunikation – på den måde skaber vi anvendelsesorienteret viden, der kan gøre en forskel.

Oxford Research er grundlagt i 1995 og har selskaber i Danmark, Norge, Sverige og Finland. Oxford Research er en del af Oxford Gruppen.

Oxford Research A/S  
Falkoner Allé 20, 4.  
2000 Frederiksberg C  
Danmark  
(+45) 33 69 13 69  
office@oxfordresearch.dk  
www.oxfordresearch.dk

# Indhold

EXECUTIVE SUMMARY	5
SAMMENDRAG	9
1. INDLEDNING	17
2. KARAKTERISTIK AF VIRKSOMHEDER, DER DELTAGER I HORIZON 2020	20
2.1 Hvordan adskiller Horizon 2020-virksomheder sig fra danske virksomheder generelt?	20
2.2 Hvilke typer af virksomheder deltager i Horizon 2020?	21
2.3 Erfarne virksomheders tilgang til Horizon 2020	23
2.4 Særlige kendetegn ved de erfarne virksomheders tilgang til Horizon 2020	23
2.5 Virksomhedernes vej ind i Horizon 2020	27
2.6 Hvilke udfordringer møder virksomhederne op til og i ansøgningsfasen, og hvordan løser de dem?	31
2.7 Hvilke udfordringer møder virksomhederne undervejs, og hvordan løser de dem?	37
3. HVAD FÅR VIRKSOMHEDERNE UD AF AT DELTAGE I HORIZON 2020?	44
4. ANBEFALINGER TIL VIRKSOMHEDER, DER OVERVEJER DELTAGELSE I HORIZON 2020	50
5. ANBEFALINGER TIL DEN FREMADRETTEDE RÅDGIVNINGSSINDSAT	53
6. METODE	59

## Executive Summary

To promote Danish companies' participation in Horizon 2020 and in the next framework program, Horizon Europe, the Danish Ministry of Higher Education and Science has initiated an action plan for Danish participation in the European framework program for research and innovation. One of the initiatives in the action plan is an analysis of Danish companies that have received funding for projects under Horizon 2020 with the aim to:

- Build knowledge of the types of Danish companies that participate in Horizon 2020, and what characterise the experienced companies (defined as companies that have participated in at least two Horizon 2020 projects).
- Inspire companies that consider applying for Horizon 2020 funding and learning from the experienced companies by describing and exemplifying, which strategies the experienced companies have regarding their participation in Horizon 2020, including how they organize the proposal processes and project implementation, how they use the counselling service and how they typically overcome the barriers to participation.
- Gather knowledge of foreign experiences and approaches to participation in Horizon 2020 (Germany, Austria, the Netherlands and Sweden).
- Develop recommendations on how to increase Danish companies' participation in EU's framework programmes for research and innovation by targeting companies and the counselling service.
- Contribute to a good starting point for the Danish counselling system and company participation in Horizon Europe.

The analysis is based on triangulation of methodologies and data sources. We have carried out a register-based data analysis of Danish companies' profile (companies in Horizon 2020 and Danish companies in general), a web-based survey with Danish companies participating in Horizon 2020, 25 qualitative interviews with selected Horizon 2020 participants, eight qualitative interviews with actors of the Danish counselling system and four qualitative interviews with actors in foreign counselling systems.

### CHARACTERISTICS OF DANISH COMPANIES PARTICIPATING IN HORIZON 2020

As this analysis shows, **there are many different types of companies participating in Horizon 2020, and the companies have different resources and prerequisites for participating in Horizon 2020**, including their ability to identify relevant calls, writing proposals and managing the participation of a Horizon 2020 project. At the same time, Horizon 2020 participants differ in how much experience they have with Horizon 2020, thus we distinguish in the analysis between experienced Horizon 2020 participants and new Horizon 2020 participants<sup>1</sup>. Compared to the Danish companies in general (i.e. all Danish companies), companies participating in Horizon 2020 are generally larger, have a higher value added, are more export-intensive, are more R&D-active and have a staff with a higher educational level.

---

<sup>1</sup> Experienced Horizon 2020 participants have been involved in at least two Horizon 2020 projects. New Horizon 2020 participants have been involved in one Horizon 2020 project.

**Parameters such as company size, R&D level and employees' educational level seem to have a significant impact on companies' propensity and opportunity to participate in Horizon 2020**, which is why participation in Horizon 2020 is not relevant to a large number of Danish companies. On the other hand, we find that there are Horizon 2020 companies that have few or no highly educated employees, few resources to handle administration and generally limited experience in R&D projects. These are companies that first have had a good idea and second have made use of the opportunities in the counselling system, prioritized their resources properly and teamed up with the right partners/consultants.

## **THE COMPANIES' APPROACH TO HORIZON 2020**

There are some cross-cutting characteristics of the experienced Horizon 2020 companies' approach to Horizon 2020. These are:

### **They have a long-term strategic approach to R&D**

Research and development are an integral part of the experienced Horizon 2020 companies' strategy, and many of them have a focus on seeking funding in both national and international R&D funding programs. The qualitative interviews show that a strategic approach to R&D affects the companies' ability to identify the relevant calls and assess whether it will be strategically relevant for them to participate. In addition, they see their participation in Horizon 2020 projects as a long-term investment and are thus willing to devote a lot of resources and sufficient time to write proposals.

### **They use private consultants in the proposal phase**

Around half of the experienced Horizon 2020 companies handle the challenges in the application phase by obtaining knowledge and assistance from private consultants (53 pct.). In the qualitative interviews, many of them highlight the use of private consultants to be crucial to the success of their proposals. This is justified by the fact that the private consultants have insights and experiences with Horizon 2020 and can therefore advise them on what it takes to write a successful Horizon 2020 proposal.

### **They have a competent and dedicated team to manage their participation in Horizon 2020**

Around half of the experienced Horizon 2020 companies (48 pct.) have a team or department responsible for managing the Horizon 2020 projects. Based on the qualitative interviews with the companies, we see that it is primarily the larger companies that form a dedicated team to administer the participation. The smaller companies do not have the same opportunity to allocate FTEs for administrative tasks.

### **They have built good, trusting relationships with relevant partners**

Every fifth experienced Horizon 2020 participant has joined the Horizon 2020 projects through their relationship with a university/research institution. In addition, 9 pct. of them joined Horizon 2020 through their contact with another company. In the qualitative interviews, companies state that these relations were established in a previous R&D project or through a personal contact. In addition, the companies' networks to universities, GTS institutes, other research institutions and companies breeds new projects.

### **They use the capabilities available in the counselling system**

In the qualitative interviews, most of the experienced companies state that they make use of the opportunities available in the counselling system. Although some of the experienced companies participated in their first

FP6/FP7 or Horizon 2020 project several years ago, they are aware that regional EU offices have been important for transmitting knowledge of Horizon 2020. Other experienced companies are newer to Horizon 2020, and several of them highlight in the interviews that the Danish regional EU offices are important knowledge disseminators and 'translators', as they know Horizon 2020 in detail and can help the companies in assessing, if receiving funding from Horizon 2020 is probable and advise them on which role they can have in Horizon 2020-project. In addition, some companies use EUopSTART offered by the Danish Agency for Science and Higher Education - a financial grant that companies can use to get started with seeking Horizon 2020 funding. In addition, several companies use the targeted Horizon 2020 courses offered by EuroCenter under the Danish Agency for Science and Higher Education to teach the employees about focus points in the proposal as well as the project implementation process.

### THE BENEFITS FROM PARTICIPATING IN HORIZON 2020

The qualitative interviews and survey data show that **the Horizon 2020 companies are satisfied with the results they achieve weighed against the support they receive and the time and resources they put into participating**. Respectively, 78 pct. of the experienced Horizon 2020 companies and 84 pct. of the new Horizon 2020 companies are either satisfied, more than satisfied or very satisfied. with the results they achieve, compared to the support they receive and their time and resources. This result indicates that successful participation in Horizon 2020 does not entail that the company has prior experience of participating in Horizon 2020.

In addition, **8 out of 10 of the experienced Horizon 2020 participants (85%) and two third of the new Horizon 2020 participants (65%) plan to participate in new projects under Horizon 2020 and/or future Horizon Europe program**. This clearly indicates that Horizon 2020 participants find it attractive to participate in the Horizon 2020 projects, and shows that once the companies have first engaged in Horizon 2020 and taken the first, perhaps difficult steps, they have built relationships, experience and knowledge they can utilise for a new project.

### Horizon 2020 strengthens companies' research and innovation capabilities

The development of new or improved products/services is the reason why 77 pct. of the companies have chosen to participate in Horizon 2020 (to a very great or great extent). From participation in Horizon 2020, **more than half of the Horizon 2020 companies (54 pct.) develop new or improved products/services** (to a very great or great extent). In our assessment, it is a high share, since research and innovation projects test new ideas and thus are experimental, which is why it often turns out to be more difficult, expensive and more time-consuming to develop the product/service than expected. In addition, the survey shows that more than half (53 pct.) report that they have gained access to new research or technical knowledge (to a very great or great extent).

Furthermore, the companies in the survey find that compared to Danish innovation and research funding programs, **improved excellence in research and innovation** (32 pct. of all Horizon 2020 companies point to it as one of the three most important gains) as well as **strengthened cooperation between academia and industry** (30 pct. of Horizon 2020 companies point to it as one of the three most important gains) are among five most important gains.



### Horizon 2020 strengthens companies' international networks

The survey data shows that **half of Horizon 2020 companies (51 pct.)** due to their participation in **Horizon 2020 enter into collaboration with internationally leading R&D performers** (to a very great or great extent), and that **slightly less than half (48 pct.) collaborate with other international companies** (to a very great or great extent). Backed by the qualitative interviews, participation in Horizon 2020 generates new networks to both universities and other companies at a national and European level. The networks give the companies a basis to build on for new Horizon 2020 projects, since a high share of companies plan to participate in new Horizon 2020 projects in the future.

**More cooperation with partners from other countries** (42% of all Horizon 2020 companies) and **improved international visibility** (38% of all Horizon 2020 companies) are the two benefits highlighted by most of the Horizon 2020 companies, when pointing out what they see as the three main benefits of participating in Horizon 2020 compared to national R&D funding programs. As several companies in the qualitative interviews explain, building up relations to partners in other European countries is unique to Horizon 2020 and something that is difficult to achieve in a Danish funded R&D project.

## Sammendrag

For at fremme den danske virksomhedsdeltagelse i Horizon 2020 og i det næste rammeprogram, Horizon Europe, har Uddannelses- og Forskningsministeriet igangsat en handlingsplan for dansk deltagelse i EU's rammeprogram for forskning og innovation. Handlingsplanen skal sætte en retning for en justering og optimering af den fælles, eksisterende Horizon 2020-indsats via en række initiativer og anbefalinger til de relevante aktører i Danmark. Et af initiativerne i handlingsplanen er en virksomhedsanalyse, der omfatter de danske virksomheder, der har haft succes med at søge tilskud til deres projekter i Horizon 2020. Det er baggrunden for nærværende rapport, hvis sigte er at:

- Blive klogere på, hvilke danske virksomheder der deltager i Horizon 2020, og hvad der kendetegner de erfarne virksomheder (defineret som virksomheder, der har deltaget i mindst to Horizon 2020-projekter).
- Inspirere virksomheder, der overvejer at søge Horizon 2020 og uddrage læring fra de erfarne virksomheder ved at beskrive og eksemplificere, hvilke strategier de erfarne virksomheder har ift. deres deltagelse i Horizon 2020, herunder hvordan de organiserer ansøgningsprocesser og implementeringen af projekterne, hvordan de bruger rådgivningsservicen, og hvordan de typisk overkommer barrierer for deltagelse.
- Indsamle viden om udenlandske erfaringer og tilgange til deltagelse i Horizon 2020 (Tyskland, Østrig, Holland og Sverige) og perspektivere den danske rådgivningsindsats til lande med en forholdsvis højere virksomhedsdeltagelse.
- Udvikle anbefalinger til, hvordan den danske virksomhedsdeltagelse i EU's rammeprogrammer for forskning og innovation kan øges både målrettet virksomhederne og rådgivningsservicen.
- Bidrage til et godt afsæt for den danske virksomhedsrådgivning og virksomhedsdeltagelse i Horizon Europe.

Analysen bygger på metode- og kildetriangulering. Vi har udført registerbaseret dataanalyse af de deltagende virksomheders profil, webbaseret survey med virksomheder, der deltager i Horizon 2020, 25 kvalitative interviews med udvalgte Horizon 2020-deltagere, otte kvalitative interviews med aktører i det danske rådgivningssystem samt fire kvalitative interviews med udenlandske rådgivere.

### HVILKE KARAKTERISTIKA HAR HORIZON 2020-VIRKSOMHEDERNE?

Denne analyse viser, at **der er mange forskellige typer virksomheder, som deltager i Horizon 2020**. Horizon 2020-virksomheder omfatter både store, internationale virksomheder og SMV'er samt virksomheder fra forskningsintensive brancher, men også mere traditionelle fremstillingsvirksomheder. Derfor **har virksomhederne forskellige ressourcer og forudsætninger for at deltage i Horizon 2020**, herunder ift. at identificere relevante opslag, skrive ansøgninger og administrere deltagelsen af et Horizon 2020-projekt. Samtidig er der blandt Horizon 2020-deltagerne forskel på, hvor stor erfaring de har med Horizon 2020. Vi skelner i analysen mellem erfarne Horizon 2020-deltagere og nye Horizon 2020-deltagere<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Erfarne Horizon 2020-deltagere er virksomheder, der har deltaget i to eller flere Horizon 2020-projekter. Nye Horizon 2020-deltagere er virksomheder, der har deltaget i et enkelt Horizon 2020-projekt.

## Horizon 2020 er ikke relevant for alle

Sammenlignet med dansk erhvervsliv generelt (dvs. samtlige danske virksomheder) er virksomheder, som deltager i Horizon 2020, større, de har en højere værditilvækst, de er mere eksportintensive, mere FoU-aktive, og har et højere uddannelsesniveau. Disse tal peger i retning af, at **Horizon 2020-deltagerne har nogle forudsætninger, som de danske virksomheder i al almindelighed ikke har**, og at de derfor i udgangspunktet har bedre muligheder for at kunne deltage i et Horizon 2020-projekt, herunder at håndtere ansøgningsprocessen, men også selve projektdeltagelsen. Desuden kan vi se, at de erfarne deltagere sammenlignet med de nye deltagere generelt er større, har en højere værditilvækst, er mere eksportintensive og har et højere uddannelsesniveau.

**Tabel 1.1.** Nøgletal for de forskellige typer af virksomheder

	Erfarne Horizon 2020-deltagere	Nye Horizon 2020-deltagere	Dansk erhvervsliv generelt <sup>3</sup>
<b>Antal virksomheder</b>	107	304	312.979
<b>Størrelse</b>	21,1 pct. har mere end 250 ansatte 31 pct. har 0-9 ansatte	14,4 pct. har mere end 250 ansatte 49,7 pct. har 0-9 ansatte	0,3 pct. har mere end 250 ansatte 92,7 pct. har 0-9 ansatte
<b>Værditilvækst per beskæftiget</b>	Ca. 1,7 mio. DKK	Ca. 840.000 DKK	Ca. 400.000 DKK
<b>Eksportintensitet</b> (eksportens andel af omsætningen)	61 pct.	47 pct.	37 pct.
<b>FoU-intensitet</b> (andel, der har udført egen FoU)	82 pct.	81 pct.	14 pct.
<b>Uddannelsesniveau</b>	5,2 pct. af de ansatte har ph.d.- og forskeruddannelse 23,6 pct. af de ansatte har en lang videregående uddannelse	2,3 pct. af de ansatte har ph.d.- og forskeruddannelse 17,9 pct. af de ansatte har en lang videregående uddannelse	1 pct. af de ansatte har ph.d.- og forskeruddannelse 11,5 pct. af de ansatte har en lang videregående uddannelse

Forhold som størrelse, FoU-intensitet og medarbejdernes uddannelsesniveau ser ud til at have signifikant betydning for virksomhedernes tilbøjelighed til og mulighed for at deltage i Horizon 2020, hvorfor det også er nærliggende at konkludere, at Horizon 2020 **ikke er relevant for en stor del af de danske virksomheder**. På den anden side viser analysen også, at der er Horizon 2020-virksomheder, **som har få eller ingen højtuddannede medarbejdere, få ressourcer til administration og generelt begrænset erfaring med FoU-projekter**. Det er virksomheder, som har haft en god idé og derefter har gjort brug af mulighederne i rådgivningssystemet, fået prioriteret deres ressourcer rigtigt og teamet op med de rette partnere/konsulenter. Det viser, at selvom deltagelse i Horizon 2020 vil være mere oplagt for en FoU-aktiv virksomhed med en vis stør-

<sup>3</sup> Dansk erhvervsliv generelt indeholder virksomheder inden for alle brancher og dækker dermed over brancher (fx frisører, bagere, taxatjenester etc.), som typisk ikke er FoU-orienterede.

relse, som har en høj værditilvækst og et højt uddannelsesniveau, er deltagelse i Horizon 2020 mulig for virksomheder, som har den rette tilgang til deltagelsen. I denne analyse vil vi udfolde, hvad der kendetegner de erfarne deltageres strategi og tilgange til Horizon 2020.

### Tre hovedtyper af erfarne Horizon 2020-deltagere

Datagrundlaget for analysen peger på, at der blandt de erfarne deltagere er tre hovedtyper af virksomheder:

- 1. De store, internationale virksomheder**, fx Novozymes, Chr. Hansen, Lundbeck. Det er virksomheder, som ofte også har været involveret i de tidligere rammeprogrammer (FP6 og FP7). De deltager navnlig i projekter knyttet til Horizon 2020's store offentlig-private partnerskaber samt i MSCA (Marie-Sklodowska-Curie Actions), og mange af dem har været involveret i adskillige Horizon 2020-projekter (eksempelvis har Novo Nordisk deltaget i 14 projekter og Lundbeck i 13 projekter). Det er FoU-intensive virksomheder, som har en særskilt FoU-afdeling og en formuleret strategi for at deltage i både nationale og internationale FoU-samarbejder. Vores optælling viser, at store, internationale virksomheder udgør ca. 20 pct. (21 ud af 107 virksomheder) af de erfarne Horizon 2020-virksomheder.
- 2. De specialiserede vidensvirksomheder**, fx Comfil, Blue Ocean Robotics. Det er ofte mindre virksomheder og bl.a. spinoff-virksomheder fra universiteter, som fx er startet af en forsker med en god idé. En specialiseret vidensvirksomhed har typisk deltaget i to-tre Horizon 2020-projekter, men der er også enkelte af dem, som er meget erfarne og har deltaget i fire-seks forskellige Horizon 2020-projekter. De deltager især i større forsknings- og innovationsprojekter som RIA samt i projekter under SMV-instrumentet. Omdrejningspunktet for deres forretning er FoU, og de har et internationalt mindset, som gør, at de er vant til at samarbejde på tværs af grænser. Vores optælling viser, at specialiserede vidensvirksomheder udgør ca. 75 pct. (77 ud af 107 virksomheder) af de erfarne Horizon 2020-virksomheder.
- 3. De traditionelle SMV'er**, fx Gråsten Tegl, KM Rustfri. Det er i høj grad ældre virksomheder i traditionelle brancher som fx fremstillingsindustrien. De deltager især i projekter under SMV-instrumentet og adskiller sig fra de andre virksomhedstyper, idet de arbejder med FoU i begrænset omfang og ikke har stor erfaring med at deltage i forsknings- og innovationsprogrammer. Det er virksomheder med et innovationsbehov og en god idé, og som har held med at finde vej til Horizon 2020, bl.a. via et tillidsfuldt forhold til et universitet, et GTS-institut eller en anden forskningsinstitution. De traditionelle SMV'er udgør ca. fem pct. (fem virksomheder ud af 107 virksomheder) af de erfarne Horizon 2020-deltagere.

### HVILKEN TILGANG HAR VIRKSOMHEDERNE TIL HORIZON 2020?

Analysen viser, at der er nogle tværgående kendetegn ved de erfarne Horizon 2020-deltageres tilgang til Horizon 2020:

#### De arbejder langsigtet og strategisk med FoU

Registerdataanalyse, survey og dybdegående interviews med Horizon 2020-deltagerne viser, at de erfarne arbejder langsigtet og strategisk med FoU. Forskning og udvikling indgår som en integreret del af de erfarne deltageres strategi, og mange af dem har et naturligt fokus på at søge midler i både nationale og internationale forsknings- og innovationsprogrammer. De kvalitative interviews viser, at en strategisk tilgang til FoU har betydning for, om virksomhederne er i stand til at identificere de relevante opslag og vurdere, om det vil være

strategisk relevant for dem at deltage. Hertil kommer, at de ser deres deltagelse i Horizon 2020-projekter som en langsigtet investering og derfor er villige til at afsætte mange ressourcer og tilstrækkelig tid til at skrive ansøgninger.

### **De bruger private konsulenter i ansøgningsfasen**

Lidt mere end halvdelen af de erfarne deltagere håndterer udfordringerne i ansøgningsfasen ved at indhente viden og hjælp fra private konsulenter (53 pct.). I interviewene fremhæver mange af dem brugen af private konsulenter som helt afgørende for, at de har fået succes med deres ansøgninger. Det begrundes med, at de private konsulenter har indsigt i og erfaring med Horizon 2020 og derfor kan rådgive dem om, hvad det kræver at skrive en god ansøgning, og ved, hvordan ansøgningen læses, og hvilke kriterier den vurderes på baggrund af.

### **De har et kompetent og dedikeret team til at administrere Horizon 2020-deltagelse**

Knap halvdelen af de erfarne deltagere (48 pct.) har et team eller en afdeling (med team menes der, at det er mere end én person i virksomheden, som varetager deltagelsen, og som i forskelligt omfang får fra andre medarbejdere i virksomheden), som er ansvarlig for at administrere Horizon 2020-projekterne. Vi kan på grundlag af de kvalitative interviews med virksomhederne konstatere, at det i særlig grad er de større virksomheder, som afsætter et dedikeret team til at administrere deltagelsen. De mindre virksomheder har ikke samme mulighed for at afsætte årsværk til administrative opgaver, og i de kvalitative interviews kan vi se, at deltagelsen ofte administreres af en direktør eller en projektkoordinator, som er blevet ansat til at administrere Horizon 2020-projektet.

### **De har opbygget gode, tillidsfulde relationer til relevante partnere**

Hver femte erfarne deltager er kommet med i Horizon 2020-projekterne gennem deres relation til et universitet/en forskningsinstitution (fx et GTS-institut). Herudover er 9 pct. af dem kommet med i Horizon 2020 gennem deres kontakt med en anden virksomhed. I de kvalitative interviews redegør virksomhederne for, at det er relationer, de har skabt i et tidligere FoU-projekt eller gennem en personlig kontakt. Virksomhedernes samarbejde med universiteterne/forskningsinstitutionerne og virksomhederne avler nye projekter, og især universiteterne bliver af virksomhederne fremhævet som attraktive partnere, fordi de har et organisatorisk setup, som er gearret til at søge midler og drive Horizon 2020-projekter.

### **De bruger mulighederne i rådgivningssystemet**

Størstedelen af de erfarne virksomheder redegør i de kvalitative interviews for, at de gør brug af de muligheder, der er i rådgivningssystemet. Selvom det for nogle af de erfarne virksomheder er flere år siden, at de første gang deltog i et FP6/FP7 eller Horizon 2020-projekt, er de opmærksomme på, at de regionale EU-kontorer har været vigtige for at viderebringe viden om Horizon 2020-deltagelse. Andre erfarne virksomheder er nyere deltagere i det europæiske innovations- og forskningsprogram, og flere af dem fremhæver i interviewene de regionale EU-kontorer som dem, der i første omgang gjorde dem opmærksomme på Horizon 2020, og som vigtige vidensformidlere og 'oversættere', idet de kender Horizon 2020 i detaljer og kan hjælpe med at gennemskue, om det er realistisk for virksomheden at opnå funding ved at søge på de specifikke opslag under Horizon 2020, samt give råd til, hvordan virksomheden bedst muligt kan indgå i et Horizon 2020-projekt. Nogle virksomheder tager selv kontakt til EU-kontorerne (dog ofte på grundlag af en henvisning), men EU-kontorerne opsøger også i høj grad selv nye virksomhedskontakter.

Herudover bruger en del virksomheder EUopSTART, som udbydes af Styrelsen for Forskning og Uddannelse (SFU), som er et økonomisk tilskud, virksomhederne kan bruge til at komme i gang med at søge Horizon 2020-midler. En række virksomheder bruger desuden de målrettede Horizon 2020-kurser, som EuroCenter udbyder til at opkvalificere medarbejderne og lære dem om opmærksomhedspunkter i både ansøgningsproces og undervejs i projektet. EuroCenter er et kendt varetegn for rådgivningsenheden som ligger i kontoret for EU-samarbejde for Forskning og Uddannelse i SFU.

### Virksomhederne møder mange udfordringer, men overkommer dem også

I processen fra ansøgning, gennemførelse af projektet og til den afsluttende rapportering møder virksomhederne en række forskellige udfordringer og barrierer, og som både survey og de kvalitative interviews underbygger, finder de ofte en løsning på deres problemer:

#### For at finde frem til de relevante opslag bruger de EU-kontorerne

Til at starte med kan det være svært for virksomhederne at finde den rette vej ind i Horizon 2020, og enkelte af dem giver i interviewene udtryk for, at Horizon 2020 kan være lidt af en jungle. Da Horizon 2020 er et stort og komplekst forskningsprogram, der dækker forskellige delprogrammer og projekttyper med særlige krav til deltagelse, hvorunder der offentliggøres opslag med forskellige temaer, kræver det indsigt i og erfaring med Horizon 2020 at vurdere, hvad der er relevant at søge. For at finde den rette vej ind i Horizon 2020 og søge de opslag, hvor virksomheden har en god chance for at få støtte, har mange af dem (især de nye deltagere) brugt EU-kontorerne, fordi de kender programmet indgående og kan hjælpe med at vurdere, om det kan betale sig at søge. Enten finder de EU-kontorerne selv, eller også bliver de henvist fra det lokale erhvervshus, brancheorganisationer eller klyngenetværk. Når virksomhederne får opbygget mere erfaring med deltagelse i det europæiske forsknings- og innovationsprogram gennem deltagelse i FP6/FP7 eller tidligere Horizon 2020-projekter, får de adgang til samarbejdspartnere (som har viden om Horizon 2020 og følger med i de opslag, som kommer), og de bliver også selv bedre rustet til at identificere relevante opslag og vurdere, om det vil være strategisk relevant for dem at deltage.

#### Da det er krævende at udarbejde en god Horizon 2020-ansøgning, indgår de ofte samarbejde med private konsulenter

Den helt store gennemgående udfordring er, at det er tidskrævende at udarbejde en ansøgning til Horizon 2020. Udarbejdelsen af ansøgninger til Horizon 2020 tager tid fra de andre opgaver, virksomheden har, og især SMV'er uden en stor FoU-afdeling kæmper med denne udfordring. Herudover er det en udfordring, at virksomheden (gælder især for de nye deltagere) sjældent har erfaringen og kompetencerne in house til at skrive en god ansøgning. En måde at håndtere det på er at indgå samarbejde med en privat konsulent om ansøgningen, og de kvalitative interviews viser, at virksomhederne ofte har gode erfaringer med at bruge private konsulenter. For at få det bedst mulige ud af samarbejdet med en konsulent peger virksomhederne dog på nogle opmærksomhedspunkter, som er at:

- Virksomheden selv lægger kræfter i processen med at udarbejde ansøgningen, herunder særligt bidrager med det tekniske indhold og domæneviden.
- Virksomheden har en ansvarlig person, som har den primære kontakt med konsulenten og koordinerer med virksomhedens øvrige ansatte.

- Virksomheden på forhånd sætter sig grundigt ind i konsulentens spidskompetencer og undersøger, hvorvidt de matcher virksomhedens behov.
- Virksomheden kontakter andre virksomheder i sit eget netværk for at indhente deres erfaringer eller kontakter det regionale EU-kontor, som kan hjælpe med at give et overblik over markedet for konsulenter.

### **Succesraten for støtte er lav, men de søger alligevel, fordi det kan betale sig på den lange bane**

En anden udfordring er den lave sandsynlighed for at få støtte. Analysen viser, at Horizon 2020-deltagerne, på trods af at mange af dem vurderer, at der er en lav succesrate for støtte, alligevel vælger at foretage den investering, det er at skrive en ansøgning. Det skyldes, at de ved, at det godt kan betale sig at søge, fordi udbyttet af at deltage i Horizon 2020 er større end den indsats, de skal lægge i at skrive ansøgningen og håndtere selve projektet. En række virksomheder fortæller i interviewene, at de kender succesraten for ansøgninger til Horizon 2020 og heller ikke har en forventning om at få støtte hver eneste gang, de søger. For dem kan feedbacken på et afslag give dem læring til at justere og forbedre ansøgningen til næste gang, de søger. Den gennemsnitlige succesrate for SMV-instrumentet er for danske virksomheder ca. 11 pct., for samfundsudfordringsprojekterne<sup>4</sup> er den gennemsnitlige succesrate for danske virksomheder ca. 19 pct., og for de større LEIT-delprogrammer<sup>5</sup> er den gennemsnitlige succesrate for danske virksomheder ca. 16 pct. Til sammenligning var succesraten i 2018 for Innovationsfondens Grand Solutions på 14 pct.

### **Den tunge administration forbundet med at deltage i et Horizon 2020-projekt håndteres ved at hyre en privat konsulent, afsætte interne ressourcer til administration og/eller bruge projektpartnere**

Særligt de administrative opgaver i relation til implementeringen af et Horizon 2020-projekt tager tid og ressourcer hos virksomhederne. Surveyen og de kvalitative interviews viser, at reglerne for deltagelse opleves som komplekse, og at budget- og udgiftsreglerne ses som rigide. Desuden skal der lægges mange ressourcer i at dokumentere og afrapportere til den ansvarlige 'project officer' i EU. For at håndtere de administrative udfordringer, der opstår undervejs i projektet, er der virksomheder, som hyrer en privat konsulent til at vejlede og guide dem undervejs i projektet samt hjælpe med projektledelsen. Den mest udbredte tilgang er at forankre deltagelsen i et team af dedikerede medarbejdere, der står for den tekniske og administrative del – ofte med en dedikeret tovholder, som står for kommunikationen med EU-Kommissionen og håndteringen af de formelle krav. Især de nye deltagere (44 pct.) bruger samarbejdspartnere i projekterne til at hjælpe med den administrative byrde undervejs i projekterne, idet fx universiteterne og de større virksomheder har et stort administrativt setup til at kunne håndtere de administrative udfordringer.

### **Konsortiepartnere kan være svære at samarbejde med, og derfor afklares forventninger så vidt muligt på forhånd**

Mange beskriver i de kvalitative interviews, at de møder udfordringer med deres konsortiepartnere i Horizon 2020-projekterne. Udfordringerne er af forskellig karakter, bl.a. at partnere ikke leverer eller færdiggør deres opgaver til tiden, men kan også handle om, at partnere har ændret strategisk fokus og har trukket sig fra projektet eller er gået konkurs undervejs. Det er udfordringer, som kan være svære at forudse på forhånd, men en

<sup>4</sup> Samfundsudfordringer dækker over syv delprogrammer: Sundhed, Bioøkonomi, Energi, Transport, Klima, Rummeligt samfund, Sikkerhed.

<sup>5</sup> LEIT står for Leadership in Enabling and Industrial Technologies. Fokus er på en række vækstteknologier som mikro- og nanoteknologi, elektronik, fotonik, bioteknologi, avancerede materialer og avancerede produktionsprocesser, informations- og kommunikationsteknologi (IKT) og rum.

initial forventningsafstemning og løbende dialog kan imødegå dette, om end det, som enkelte virksomheder redegør for i interviewene, kan være svært at holde ved lige, når først projektet kører. I samarbejdsprojekterne er det desuden et krav, at der laves en konsortieaftale, som tydeliggør ansvarsfordelingen mellem partnerne, og nogle af virksomhederne har valgt at investere tid og kræfter i at lave så god en konsortieaftale som muligt.

## HVAD FÅR VIRKSOMHEDERNE UD AF AT DELTAGE I HORIZON 2020?

Interviews og survey viser, at **Horizon 2020-virksomhederne har en høj grad af tilfredshed med de resultater, de opnår, sammenholdt med den støtte, de får, og den tid og de ressourcer, de har lagt i deltagelsen.** 78 pct. af de erfarne deltagere og 84 pct. af de nye deltagere er enten tilfredse, mere end tilfredse eller meget tilfredse med de resultater, de opnår, sammenholdt med den støtte, de får, og deres tids- og resourceforbrug. Det er et resultat, som viser, at stort set alle virksomheder, som opnår støtte til et Horizon 2020-projekt, er tilfredse med de resultater, de opnår, og at succesfuld deltagelse i Horizon 2020 således heller ikke kræver, at man som virksomhed har forudgående erfaring med deltagelse i Horizon 2020.

**Herudover har 8 ud af 10 af de erfarne deltagere (85 pct.) og to tredjedele af de nye deltagere (65 pct.) planer om at deltage i nye projekter under Horizon 2020** og/eller det kommende Horizon Europe-program i fremtiden. Det er en klar indikation af, at Horizon 2020-deltagerne finder det attraktivt at deltage i Horizon 2020-projekterne, og viser, at når virksomhederne først har engageret sig i Horizon 2020 og taget de første, måske svære skridt, har de opbygget relationer, erfaringer og viden, de kan bruge i et nyt projekt.

I surveyen har vi spurgt virksomhederne om, hvilke forventninger de har haft til Horizon 2020-projektet, og i hvilken grad de så har fået indfriet dem. Analysen viser, at virksomhederne generelt ikke får indfriet deres forventninger helt, hvilket ikke er overraskende, eftersom der er betydelige risici og usikkerheder forbundet med forsknings- og udviklingsprojekter – især i den tidlige udviklingsfase. Herudover er tre fjerdedele af projekterne (74 pct.) endnu ikke helt afsluttede, og virksomhederne kan derfor ikke med sikkerhed sige, om de opnår de forventede resultater. Alligevel viser både survey og de kvalitative interviews entydigt, at deltagelsen i Horizon 2020 styrker virksomhedernes forsknings- og innovationshøjde samt deres internationale synlighed og netværk.

### Horizon 2020 styrker virksomhedernes forsknings- og innovationshøjde

Udviklingen af nye eller forbedrede produkter/services er årsagen til, at tre fjerdedele af virksomhederne (77 pct.) i enten meget høj grad eller i høj grad har valgt at deltage i Horizon 2020, og det er **lidt mere end halvdelen af Horizon 2020-virksomhederne (54 pct.), som i meget høj grad eller i høj grad opnår at få udviklet nye eller forbedrede produkter/services.** Det er efter vores vurdering en høj andel, eftersom forsknings- og innovationsprojekter tester nye idéer og derfor har en eksperimentel karakter, hvorfor det ofte viser sig at være sværere, dyrere og mere tidskrævende at udvikle produktet/service end forventet. Desuden melder **lidt mere end halvdelen tilbage (53 pct.), at de som følge af Horizon 2020 i meget høj grad eller høj grad har fået adgang til ny forskningsmæssig eller teknisk viden.**

Virksomhederne har desuden i surveyen peget på de tre vigtigste gevinster af deres deltagelse i Horizon 2020 sammenlignet med de danske innovations- og forskningsprogrammer, og her ligger **øget forsknings- og in-**



**novationsniveau** (32 pct. af alle Horizon 2020-virksomheder peger på det som en af de tre vigtigste gevinster) **samt stærkere/tættere samarbejde med forskningsinstitutionerne** (30 pct. af Horizon 2020-virksomhederne peger på det som en af de tre vigtigste gevinster) i top fem.

### Horizon 2020 styrker virksomhedernes internationale netværk

Surveyen viser endvidere, at **halvdelen af Horizon 2020-virksomhederne (51 pct.) i meget høj grad eller i høj grad som følge af deres deltagelse i Horizon 2020 indgår samarbejde med internationalt førende FoU-aktører**, og at **lidt mindre end halvdelen (48 pct.) i meget høj grad eller høj grad indgår samarbejde med andre internationale virksomheder**. Som de kvalitative interviews med virksomhederne også underbygger, skaber deltagelsen i Horizon 2020 nye netværk til både universiteter, andre forskningsinstitutioner samt virksomheder på nationalt og europæisk plan, og opbygningen af netværk giver virksomhederne et fundament at bygge videre på til nye Horizon 2020-projekter, jf. den høje andel af virksomheder, der planlægger at deltage i nye Horizon 2020-projekter i fremtiden.

**Øget samarbejde med partnere fra andre lande (42 pct. af alle Horizon 2020-virksomheder) samt styrket international synlighed (38 pct. af alle Horizon 2020-virksomheder)** er desuden de to gevinster, som størstedelen af Horizon 2020-virksomhederne fremhæver, når de skal pege på, hvad der er de tre vigtigste gevinster af deltagelse i Horizon 2020 sammenlignet med de nationale forsknings- og innovationsprogrammer. Som en række virksomheder i de kvalitative interviews udfolder, er det at opbygge netværk til partnere i andre europæiske lande unikt for Horizon 2020 og noget, de vil have vanskeligt ved at realisere i et dansk forsknings- og innovationsprogram.

## 1. Indledning

**Regeringen har en målsætning om, at dansk forskning skal være af højeste internationale kvalitet<sup>6</sup>.**

For et land af Danmarks størrelse er det internationale samarbejde en central forudsætning for at indfri målet, og her spiller den danske deltagelse i EU's rammeprogram for forskning og innovation, Horizon 2020, en vigtig rolle. I den første halvdel af Horizon 2020's løbetid **har danske aktører deltaget i over tusind forsknings- og innovationsprojekter og har i gennemsnit tiltrukket 1,4 mia. kroner årligt fra programmet svarende til ca. 2,5 pct. af de udbudte Horizon 2020-midler<sup>7</sup>.** Det placerer Danmark på en andenplads målt på hjemtag per indbygger og medvirker, som denne analyse også dokumenterer, helt konkret til at give danske aktører nye netværk, ny viden og adgang til nye markeder.

**Danske virksomheders hjemtag udgør 27 pct.<sup>8</sup> af det samlede danske hjemtag af Horizon 2020-midler og spiller derfor en væsentlig rolle i den danske Horizon 2020-deltagelse.** En midtvejsrapport om den danske deltagelse i Horizon 2020 viser imidlertid, at de danske virksomheders deltagelsesandel er lavere end i lande, som vi normalt sammenligner os med. Eksempelvis ligger virksomhedsdeltagelsen i Horizon 2020's samarbejdsprojekter højere i Sverige, Holland og Tyskland end i Danmark – også inden for områder, hvor danske virksomheder traditionelt fremhæves som stærke – eksempelvis energi, sundhed, biotek og bioøkonomi.

For at fremme den danske virksomhedsdeltagelse i Horizon 2020 og i det næste rammeprogram, Horizon Europe, **har Uddannelses- og Forskningsministeriet igangsat en handlingsplan for dansk deltagelse i EU's rammeprogram for forskning og innovation.** Handlingsplanen skal sætte en retning for en justering og optimering af den fælles, eksisterende Horizon 2020-indsats via en række initiativer og anbefalinger til de relevante aktører i Danmark. **Et af initiativerne i handlingsplanen er en virksomhedsanalyse,** der omfatter de danske virksomheder, der har haft succes med at søge tilskud til deres projekter i Horizon 2020. Det er baggrunden for nærværende rapport, hvis sigte er at:

- ✓ Blive klogere på, hvilke danske virksomheder der deltager i Horizon 2020, og hvad der kendetegner de erfarne Horizon 2020-virksomheder (defineret som virksomheder, der har deltaget i mindst to Horizon 2020-projekter).
- ✓ Inspirere virksomheder, der overvejer at søge Horizon 2020 og uddrage læring fra de erfarne virksomheder ved at beskrive og eksemplificere, hvilke strategier de har ift. deres deltagelse i Horizon 2020, hvordan de organiserer ansøgningsprocesser og implementeringen af projekterne, hvordan de bruger rådgivningsservicen, og hvordan de typisk overkommer udfordringer og barrierer.
- ✓ Indsamle viden om udenlandske erfaringer og tilgange til deltagelse i Horizon 2020 og perspektivere den danske rådgivningsindsats til lande med en generelt højere virksomhedsdeltagelse.
- ✓ Udvikle anbefalinger til, hvordan den danske virksomhedsdeltagelse i EU's rammeprogrammer for forskning og innovation kan øges. Anbefalingerne skal målrettes mod både virksomhederne og rådgivningsservicen.

<sup>6</sup> Regeringens (2017) forsknings- og innovationspolitiske strategi: *Danmark – klar til fremtiden*.

<sup>7</sup> UFM (2018), Handlingsplan – for dansk deltagelse i EU's rammeprogram for forskning og innovation.

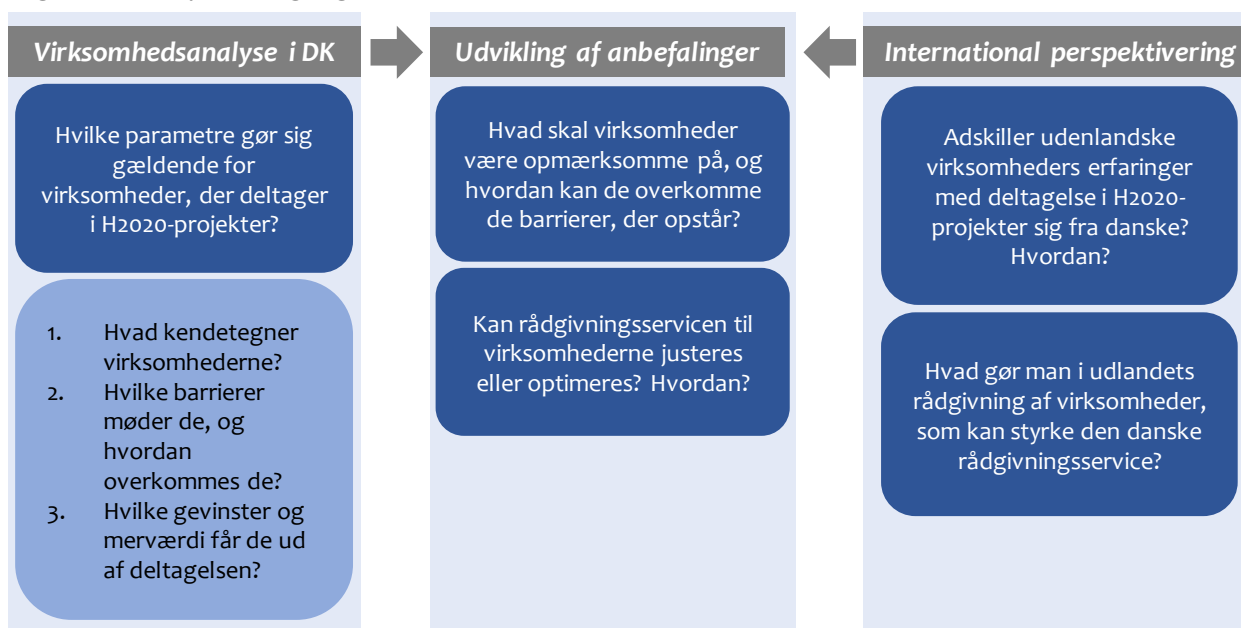
<sup>8</sup> SFU (2017), Dansk deltagelse i Horizon 2020 – status og mulige potentialer.

- ✓ Bidrage til et godt afsæt for den danske virksomhedsrådgivning og virksomhedsdeltagelse i Horizon Europe.

## 1.1 TILGANG TIL ANALYSEN

Som det fremgår af figur 1.1., består **virksomhedsanalysen af tre delanalyser**, som er 1) hvad kendetegner virksomhederne, 2) hvilke barrierer møder de, og hvordan overkommes de samt 3) hvilke gevinster og hvilken merværdi får de ud af deltagelsen. Virksomhedsanalysen er suppleret med en **international perspektivering**, herunder om der i rådgivningssystemer i udlandet er nogle forskelle, som kan inspirere den danske rådgivning, og om udenlandske virksomheders erfaringer med Horizon 2020 adskiller sig fra danske. På det grundlag **har vi udviklet anbefalinger** til, hvad der kan styrke den danske virksomhedsdeltagelse i Horizon 2020 (og det kommende Horizon Europe).

Figur 1.1. Analysens tilgang



Vi sammenligner i analysen **tre grupper af virksomheder**, som er:

- De erfarne Horizon 2020-deltagere (virksomheder, der har deltaget i mindst to Horizon 2020-projekter)
- De nye Horizon 2020-deltagere (virksomheder, der har deltaget i ét Horizon 2020-projekt)
- Dansk erhvervsliv generelt.

Analysen **bygger på metode- og kildetriangulering og består af følgende metoder:**

- Registerdata fra Danmarks Statistik for alle tre virksomhedsgrupper
- Survey til alle Horizon 2020-deltagere (erfarne og nye Horizon 2020-deltagere)

- Kvalitative interviews med 24 Horizon 2020-deltagere med en spredning på erfarne/mindre erfarne, store/små virksomheder, branche, Horizon 2020-programtype, mere/mindre forskningsintensive og geografi
- Kvalitative interviews med private og offentlige aktører i innovationsfremmesystemet
- Kvalitative interviews med centrale offentlige aktører i Holland, Sverige, Tyskland og Østrig
- Valideringsworkshop med deltagelse af Styrelsen for Forskning og Uddannelse (SFU) og centrale aktører i rådgivningssystemet.

## 2. Karakteristik af virksomheder, der deltager i Horizon 2020

Det følgende kapitel vil belyse et af analysens hovedspørgsmål: **Hvad kendetegner de virksomheder, der deltager i Horizon 2020?**

Analysen viser, ikke overraskende, at de **virksomheder, som deltager i Horizon 2020, adskiller sig væsentligt fra danske virksomheder generelt**. Selvom vi blandt Horizon 2020-deltagerne kan se en bred repræsentation af forskellige virksomheder – store, internationale virksomheder, SMV'er, forsknings- og vidensintensive virksomheder samt mere traditionelle fremstillingsvirksomheder – viser analysen, at **virksomheder, for hvilke det lykkes at få støtte til et Horizon 2020-projekt, generelt er større, har en højere værditilvækst, er mere eksportintensive, mere FoU-aktive og har et højere uddannelsesniveau** end alle andre danske virksomheder.

Surveyen og indsigterne fra de kvalitative interviews med virksomheder og rådgivere underbygger billedet af, at Horizon 2020-virksomhederne har nogle særlige forudsætninger (fx fokus på FoU og innovation, men også de ressourcer, de kan lægge i at identificere relevante opslag, skrive ansøgninger og administrere deltagelsen af et Horizon 2020-projekt). På den baggrund vurderer vi, at **der er en naturlig grænse for, hvilke danske virksomheder deltagelse i et Horizon 2020-projekt er relevant**. På den anden side viser analysen også, at der findes undtagelser, hvor mindre, traditionelle produktionsvirksomheder, som har få eller ingen højtuddannede medarbejdere, få ressourcer til administration og generelt begrænset erfaring med FoU-projekter, alligevel har fået succes med at få Horizon 2020-støtte. Det er virksomheder, som først og fremmest har haft en god idé, men også har grebet ansøgningsprocessen rigtigt an, gjort brug af mulighederne i rådgivningssystemet, prioriteret deres ressourcer rigtigt og teamet op med de rette partnere/konsulenter.

### 2.1 HVORDAN ADSKILLER HORIZON 2020-VIRKSOMHEDER SIG FRA DANSKE VIRKSOMHEDER GENERELT?

Som det fremgår af nedenstående tabel 2.1., er der forskel på hhv. de erfarne deltagere, de nye deltagere og dansk erhvervsliv generelt. Tallene peger i retning af, at **Horizon 2020-deltagerne har nogle forudsætninger for at deltage i Horizon 2020, som størstedelen af de danske virksomheder ikke har**. Eftersom de er mere FoU-orienterede, har et højere uddannelsesniveau og er større og mere internationale, er de mere tilbøjelige til og har bedre muligheder for at deltage i Horizon 2020-projekter.

Tabel 2.1. Nøgletal for de forskellige typer af virksomheder

	Erfarne Horizon 2020-deltagere	Nye Horizon 2020-deltagere	Dansk erhvervsliv generelt <sup>9</sup>
<b>Antal virksomheder</b>	107	304	312.979
<b>Størrelse</b>	21,1 pct. har mere end 250 ansatte 31 pct. har 0-9 ansatte	14,4 pct. har mere end 250 ansatte 49,7 pct. har 0-9 ansatte	0,3 pct. har mere end 250 ansatte 92,7 pct. har 0-9 ansatte
<b>Værditilvækst per beskæftiget</b>	Ca. 1,7 mio. DKK	Ca. 840.000 DKK	Ca. 400.000 DKK
<b>Eksportintensitet</b> (eksportens andel af omsætningen)	61 pct.	47 pct.	37 pct.
<b>FoU-intensitet</b> (andel, der har udført egen FoU)	82 pct.	81 pct.	14 pct.
<b>Uddannelsesniveau</b>	5,2 pct. af de ansatte har ph.d.- og forskeruddannelse 23,6 pct. af de ansatte har en lang videregående uddannelse	2,3 pct. af de ansatte har ph.d.- og forskeruddannelse 17,9 pct. af de ansatte har en lang videregående uddannelse	1 pct. af de ansatte har ph.d.- og forskeruddannelse 11,5 pct. af de ansatte har en lang videregående uddannelse

Samtidig viser analysen også, at **der er undtagelser og enkelte Horizon 2020-virksomheder, som adskiller sig ved at have få eller ingen højtuddannede medarbejdere, få ressourcer til administration og generelt begrænset erfaring med FoU-projekter.** De har haft en innovativ idé, engagementet og villigheden til at prioritere deltagelse i Horizon 2020. Som virksomhedscasene viser, kan deltagelse i Horizon 2020 lade sig gøre, så længe virksomheden griber ansøgningsprocessen rigtigt an, bruger mulighederne i rådgivningssystemet, prioriterer ressourcer og tid rigtigt samt får teamet op med de rette partnere/konsulenter.

## 2.2 HVILKE TYPER AF VIRKSOMHEDER DELTAGER I HORIZON 2020?

Der er som beskrevet **en stor bredde i de typer af virksomheder, som deltager i Horizon 2020.** Zoomer vi ind på de erfarne deltagere, kan vi imidlertid især identificere tre virksomhedstyper, hvoraf de store, internationale virksomheder og de specialiserede vidensvirksomheder er de klart mest dominerende, mens de traditionelle SMV'er er svagere repræsenteret. Virksomhedstyperne findes også blandt de nye deltagere, om end der i mindre grad er store, internationale virksomheder blandt dem.

Nedenfor følger en kort beskrivelse af, hvad der kendetegner de tre virksomhedstyper, jf. tabel 2.2.

<sup>9</sup> Dansk erhvervsliv generelt indeholder virksomheder inden for alle brancher og dækker dermed over brancher (fx frisører, bagere, taxatjenester etc.), som typisk ikke er FoU-orienterede.

**Tabel 2.2.** Typer af erfarne Horizon 2020-deltagere

Virksomhedstype	Virksomheds-eksempler	Beskrivelse af virksomhedstype	Andel af erfarne Horizon 2020-deltagere
<b>De store, internationale virksomheder</b>	Fx Novozymes, Chr. Hansen, Lundbeck	<p>Det er virksomheder, som ofte også har været involveret i de tidligere rammeprogrammer (FP6 og FP7), og som ofte har deltaget i adskillige Horizon 2020-projekter under flere forskellige programtyper og opslag (Novo Nordisk har deltaget i 14 projekter og Lundbeck i 13 projekter). De deltager navnlig i projekter knyttet til Horizon 2020's store offentlig-private partnerskaber samt i MSCA (Marie-Sklodowska-Curie Actions).</p> <p>Mange af dem har en særskilt FoU-afdeling og har ofte formuleret en strategi for at deltage i FoU-samarbejder. Deres motivation for at deltage i Horizon 2020 er, at de forsknings- og udviklingsmæssigt kan være med helt fremme internationalt, og handler ikke alene om at stå stærkt i konkurrencen med andre virksomheder, men også om at 'tappe' ind i den nyeste forskning og indgå samarbejde med de dygtigste forskere og virksomheder inden for deres område.</p>	Ca. 20 pct. (21 ud af 107 virksomheder) af de erfarne Horizon 2020-virksomheder er store, internationale virksomheder.
<b>De specialiserede vidensvirksomheder</b>	Fx Comfil, Blue Ocean Robotics, NKT Photonics	<p>Det er ofte mindre virksomheder og bl.a. spinoff-virksomheder fra universiteter, som er startet af en forsker med en god idé. En specialiseret vidensvirksomhed har typisk deltaget i to-tre Horizon 2020-projekter, men der er også enkelte af dem, som er meget erfarne og har deltaget i fire til seks forskellige projekter. De deltager især i større forsknings- og innovationsprojekter under RIA samt i projekter under SMV-instrumentet. Herudover er der en stor del af dem, som deltager i projekter under IA og MSCA.</p> <p>Mange af de specialiserede vidensvirksomheders forretning bygger på FoU og er i høj grad drevet af FoU-aktiviteter. De har et internationalt mindset og stor erfaring med at indgå i samarbejder med vidensinstitutioner. De har ofte ikke en formuleret strategi for FoU-deltagelse eller en særskilt afdeling, der varetager administrationen af deres deltagelse i Horizon 2020-projekter.</p>	Ca. 75 pct. (77 ud af 107 virksomheder) af de erfarne Horizon 2020-deltagere er specialiserede vidensvirksomheder.
<b>De traditionelle SMV'er</b>	Fx Gråsten Tegl, KM Rustfri, Tuco Yacht Værft	<p>Det er i høj grad ældre virksomheder i traditionelle brancher som fx fremstillingsindustrien. Virksomhederne har især deltaget i projekter under SMV-instrumentet. Det er virksomheder, som ikke har FoU som del af deres DNA, og som har begrænset erfaring med at samarbejde med videns- og forskningsinstitutioner og deltage i forsknings- og innovationsprojekter, men som kan se en forretningsmæssig værdi ved at satse strategisk på Horizon 2020. Det er virksomheder med et innovationsbehov og en god idé, og som har fundet vej til Horizon 2020, bl.a. via et tillidsfuldt forhold til et universitet eller et GTS-institut.</p>	Ca. fem pct. (fem ud af 107 virksomheder) af de erfarne Horizon 2020-deltagere er traditionelle SMV'er.

## 2.3 ERFARNE VIRKSOMHEDERS TILGANG TIL HORIZON 2020

I det følgende kapitel vil vi se på følgende tre hovedspørgsmål, som er:

1. **Hvordan bliver virksomhederne opmærksomme på muligheden for at deltage i Horizon 2020?**
2. **Hvilken tilgang har de erfarne Horizon 2020-virksomheder til ansøgningsprocessen?**
3. **Hvilken tilgang har de erfarne Horizon 2020-virksomheder til selve projektet?**

Som beskrevet skelner vi i analysen mellem erfarne Horizon 2020-virksomheder og de nye Horizon 2020-virksomheder. Tanken med denne skelnen er at undersøge, om de mest erfarne virksomheder gør noget særligt, og om de har nogle strategier og tilgange til fx ansøgningsprocessen og implementeringsfasen og til, hvordan de bruger rådgivningssystemet m.v. i relation til deres deltagelse i Horizon 2020, som andre virksomheder, der overvejer Horizon 2020-deltagelse, kan lade sig inspirere af.

I det følgende vil vi redegøre for, **hvad der kendetegner de erfarne virksomheders tilgang til Horizon 2020**, herunder hvordan de overhovedet kommer ind i Horizon 2020, hvilke udfordringer de møder i ansøgningsfasen og i selve projektet, og hvordan de håndterer de udfordringer, som de møder.

## 2.4 SÆRLIGE KENDETEGN VED DE ERFARNE VIRKSOMHEDERS TILGANG TIL HORIZON 2020

Inden vi dykker ned i, hvordan virksomhederne bliver opmærksomme på muligheden for at deltage i Horizon 2020, og hvordan de i praksis håndterer de udfordringer, de møder i hhv. ansøgningsprocessen og selve projekt, har vi på baggrund af interviews og survey udledt fem tværgående karakteristika ved de erfarne deltageres tilgang til Horizon 2020. Opsummeret er det:

- **At de arbejder langsigtet og strategisk med FoU**
- **At de i høj grad bruger ekstern hjælp**
- **At mange af dem har et kompetent og dedikeret team til at administrere deltagelsen i Horizon 2020**
- **At de har opbygget gode, tillidsfulde relationer til deres partnere**
- **At de bruger mulighederne i rådgivningssystemet.**

I det følgende redegøres mere detaljeret for hvert af de fem hovedtræk:

### De arbejder langsigtet og strategisk med FoU

Som beskrevet er **både de erfarne og nye deltagere langt mere FoU-intensive end danske virksomheder generelt**. Mange af de erfarne deltagere er enten store, internationale virksomheder eller specialiserede vidensvirksomheder, i hvilke forskning og udvikling indgår som en naturlig del af deres forretningsmodel, og som ofte også har et fokus på at søge midler til forsknings- og innovationsprojekter. For de specialiserede vidensvirksomheder, hvoraf mange endnu ikke har kommercialiseret deres aktiviteter, ser de deltagelse i FoU-projekter som en mulighed for at realisere deres visioner, idet de får penge og dermed ro til at være mere ambitiøse i deres udvikling, end hvis de skal generere et hurtigt afkast. De store, internationale virksomheder fortæller, at de især deltager, fordi de ønsker at være med helt fremme på forskningsdagsordenen, udbygge/pleje deres netværk til centrale FoU-aktører og stå stærkt i konkurrencen med andre virksomheder. Flere af de



store, internationale virksomheder har et særligt strategisk fokus på deltagelse i projekter under Horizon 2020's store offentlig-private partnerskaber (Joint Technology Initiatives).

De kvalitative interviews med virksomhederne viser, at **en strategisk tilgang til FoU er vigtig, hvis virksomhederne skal være i stand til at identificere relevante opslag og vurdere, om det vil være strategisk relevant for dem at deltage**. De erfarne deltagere fortæller i interviewene, at de i sidste ende har valgt at engagere sig i ansøgningsprocessen og lægge ressourcer i det, fordi de ser det som en langsigtet investering for virksomheden. Det er også dette langsigtede fokus, der betyder, at de er tålmodige i ansøgningsprocessen og typisk villige til at søge flere gange, før de får tilsagn. Som analysen viser, har adskillige af de erfarne deltagere søgt om midler til Horizon 2020/FP7 adskillige gange uden at modtage støtte. De giver i interviewene udtryk for, at de ikke har en forventning om at få støtte, hver gang de søger, men ser tilbagemeldingen på et afslag som læring til at justere og forbedre ansøgningen til næste gang, de søger.

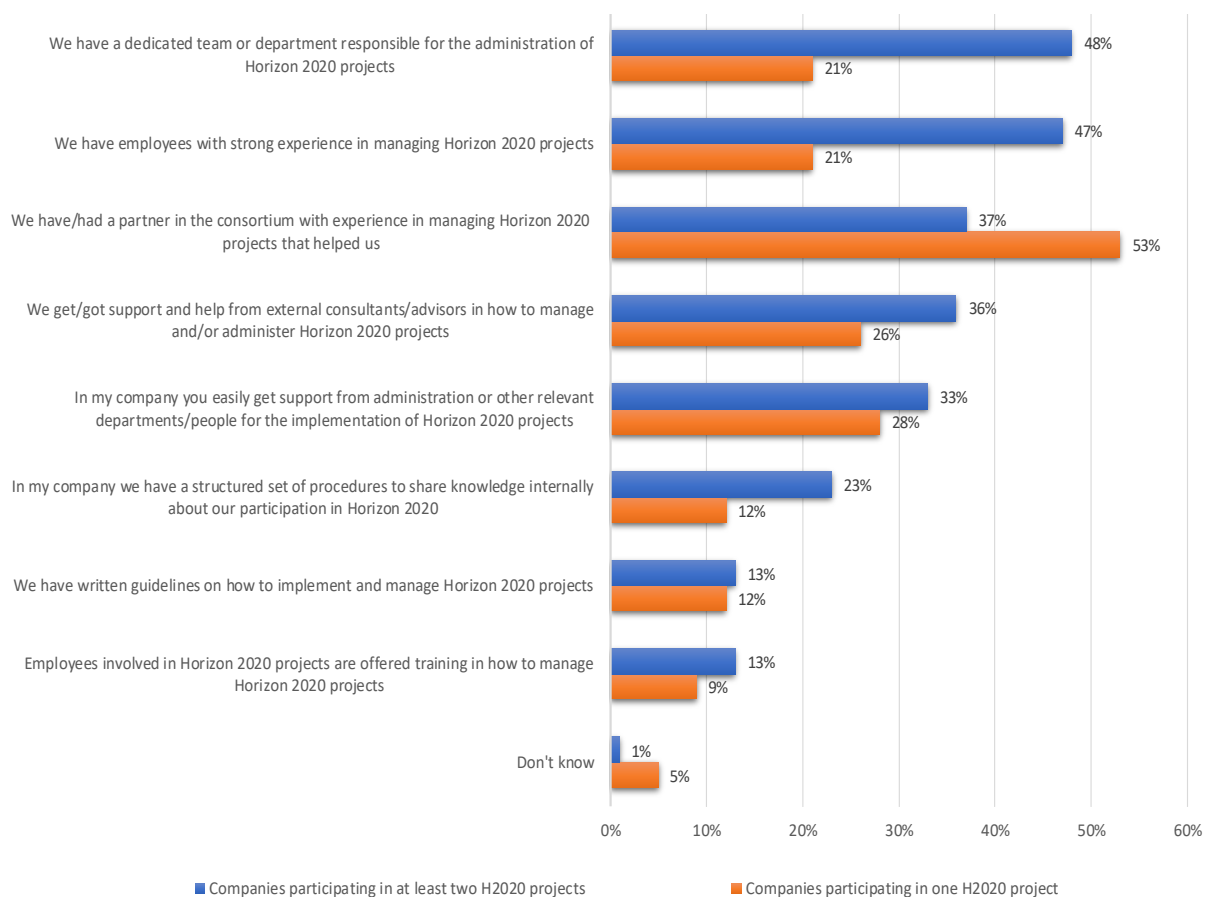
### De bruger i høj grad ekstern hjælp

Mange af de adspurgte virksomheder fremhæver netop brugen af **konsulenter og rådgivere som helt afgørende for, at de har fået succes med deres ansøgning**. Som det fremgår af figur 2.6 på side 30, svarer lidt over halvdelen af de erfarne deltagere (53 pct.) og lidt under halvdelen af de nye deltagere (42 pct.), at de har indgået en kontrakt med en privat konsulent for at få hjælp til at skrive ansøgningen. Flere af virksomhederne beskriver, at det giver værdi at inddrage en konsulent, fordi de kender programmerne og ved, hvilket 'sprog' ansøgningen skal skrives i. Selvom det helt klart øger chancen for at få succes med ansøgningen at bruge private konsulenter, viser analysen også, at der er en række punkter, virksomhederne skal være opmærksomme på, når de samarbejder med konsulenter. Disse beskrives mere detaljeret i afsnit 2.6.2.1.

Herudover viser surveyen jf. nedenstående figur 2.1., at lidt over en tredjedel af de erfarne deltagere (36 pct.) bruger eksterne konsulenter/rådgivere ift. administration af selve projektet. Denne eksterne støtte inddrages, hvis virksomheden ikke selv har de nødvendige kompetencer, fx til at få hjælp til kontraktforhandlingerne med EU-Kommissionen eller med partnere i opstartsfasen for at sikre en tydelig konsortieaftale med hensyn til rettigheder og patenter samt støtteudbetalinger.

### Mange af dem har et kompetent og dedikeret team til at varetage administrationen af Horizon 2020

**Knap halvdelen af de erfarne Horizon 2020-virksomheder (48 pct.) har et administrativt setup til at håndtere deres deltagelse i Horizon 2020**. Hermed adskiller de sig væsentligt fra de nye deltagere, hvoraf kun 21 pct. har et dedikeret team/afdeling til at administrere deres Horizon 2020-projekter, jf. figur 2.1. Med team menes der, at det er mere end én person i virksomheden, som varetager deltagelsen, og som i forskelligt omfang får støtte (teknisk, administrativt) fra andre medarbejdere i virksomheden.

**Figur 2.1.** Does any of the following apply to your company?

n = 120

Fra de kvalitative interviews kan vi se, at virksomheder med et team/afdeling til administration af Horizon 2020 ofte er de større virksomheder, som ofte har bedre mulighed for at allokere medarbejdere til at administrere deltagelsen, fx en virksomhed som Novo Nordisk, der i afdelingen 'Private-Public Partnerships' arbejder med koordineringen af virksomhedens FoU-aktiviteter.

I de mindre virksomheder er der ofte ikke den samme mulighed for at tage en strategisk beslutning om at afsætte årsværk til administrative opgaver, og det er ofte mere tilfældigt organiseret, således at en enkelt medarbejder – ofte en direktør – sidder med ansvaret. På den anden side viser interviewene, at virksomhederne lærer af deres erfaringer med at deltage i Horizon 2020 og dermed bliver opmærksomme på vigtigheden af at være systematiske og forankre administrationen af Horizon 2020 bredere i organisationen.

Det er desuden en interessant forskel mellem de erfarne deltagere og de nye deltagere, at det er knap halvdelen af de erfarne deltagere, som har ansatte med erfaring i at lede Horizon 2020-projekter (47pct.), men kun

21 pct. af de nye deltagere. Det hænger bl.a. sammen med, at de ansatte hos de erfarne deltagere gennem deltagelsen i de foregående Horizon 2020-projekter får opbygget erfaring med at lede og administrere Horizon 2020-projekter. Enkelte erfarne deltagere fortæller også, at de målrettet har valgt at ansætte medarbejdere, som har haft erfaring med Horizon 2020, fx fra en anden virksomhed eller fra et universitet.

### De har opbygget gode, tillidsfulde relationer til relevante partnere

**De erfarne deltagere bliver ofte inviteret med i et Horizon 2020-projekt af et universitet/en forskningsinstitution (fx et GTS-institut), de har opbygget en god relation til.** En del af de erfarne virksomheder forklarer i interviewene, at de har fået relationer til deres partnere ved at deltage i et nationalt FoU-projekt sammen og derigennem har opbygget et tillidsfuldt og nært samarbejde. Herudover avler deltagelse i de tidligere Horizon 2020-projekter netværk og relationer, som de så kan bruge i nye projektkonstellationer, eller det er en blåstempling, som gør dem til en attraktiv partner for andre. Der er også virksomheder, som i interviewene fortæller, at de målrettet arbejder med at skabe netværk med andre fagfæller på tværs af grænser ved at deltage på messer og i andre events:

*”Vi har en strategi om at få skabt netværk i hele Europa, fordi der er nogle styrkepositioner og fordele ved at være til stede i de forskellige lande. I Norden har vi gode og tætte kontakter til virksomheder, som vi kan trække enormt meget på. I Frankrig og Spanien har de store virksomheder, som vi bør have personlige kontakter indenfor”.*

Forsvars- og sikkerhedsindustrien, Region Syddanmark, 1-9 ansatte

I de kvalitative interviews er det især universiteterne, som virksomhederne fremhæver som attraktive partnere, fordi de har stor erfaring med at deltage i Horizon 2020-projekter og de tidligere FP6/FP7-projekter og har en forskningsstøtteenhed, som er gearret til at søge midler og drive Horizon 2020-projekter.

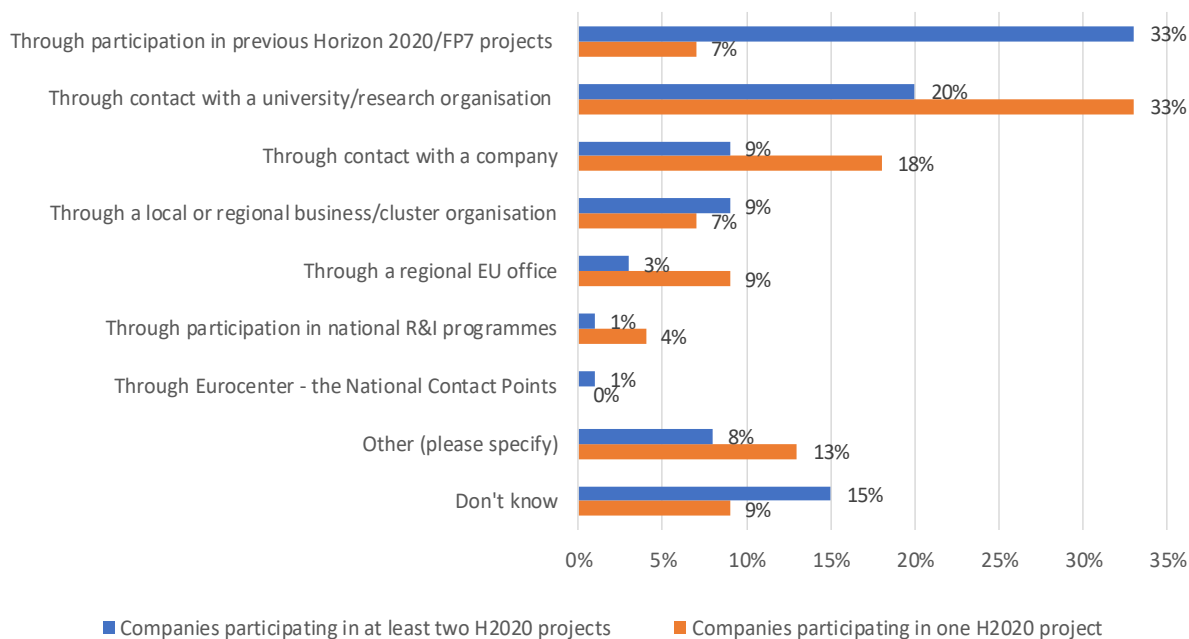
### De bruger mulighederne i rådgivningssystemet

**Størstedelen af de erfarne deltagere fortæller i interviewene, at de bruger de regionale EU-kontorer til at få større viden om mulighederne under Horizon 2020.** Nogle virksomheder tager selv kontakt til EU-kontorerne (dog ofte på grundlag af en henvisning), men EU-kontorerne opsøger også i høj grad selv kontakter. EU-kontorerne fremhæves i interviewene som vigtige formidlere og 'oversættere' for virksomhederne, idet de kender Horizon 2020 i detaljer og kan hjælpe med at gennemskue, om det er realistisk for virksomheden at opnå funding ved at søge på de specifikke opslag under Horizon 2020. Herudover bruger mange af dem SFU's **EUopSTART**, som er et økonomisk tilskud, virksomhederne kan bruge til at komme i gang med at søge Horizon 2020-midler. En række virksomheder bruger desuden de målrettede Horizon 2020-kurser, EuroCenter udbyder til at opkvalificere medarbejderne og lære dem om opmærksomhedspunkter i både ansøgningsproces og undervejs i projektet.

## 2.5 VIRKSOMHEDERNES VEJ IND I HORIZON 2020

Der er mange veje ind i Horizon 2020. **En tredjedel af de erfarne deltagere er kommet med i et nyt Horizon 2020-projekt, fordi de har deltaget i tidligere projekter under Horizon 2020 eller FP7.** Vi kan ud fra interviewene med virksomhederne se, at de gennem deltagelse i tidligere Horizon 2020/FP7-projekter har opbygget relationer og netværk til partnere, som de kan trække på i nye projekter. Som analysen viser, er det ofte **gennem virksomhedernes netværk til universiteter/forskningsinstitutioner (fx et GTS-institut), at de bliver opmærksomme på mulighederne under Horizon 2020.** En femtedel (20 pct.) af de erfarne og en tredjedel de nye deltagere (33 pct.) er blevet opmærksomme på Horizon 2020-projekterne gennem deres kontakt med et universitet/en forskningsinstitution.

**Figur 2.2.** How did your company initially become aware of the opportunity to participate in Horizon 2020 projects?



n=120

De kvalitative interviews underbygger, at **virksomhedernes netværk til universiteterne og GTS'erne spiller en afgørende rolle for, at de bliver opmærksomme på de muligheder, der byder sig under Horizon 2020**, men også at en virksomhed typisk ikke bliver gjort opmærksom på mulighederne under Horizon 2020 gennem en enkelt kontakt alene, men at det sker i et samspil mellem flere aktører. Fx fortæller en virksomhed, at den blev nysgerrig over for Horizon 2020 gennem det lokale erhvervsråd, hvorefter den fik etableret kontakt til det regionale EU-kontor.

*”Vi har været i kontakt med mange forskellige omkring det. Det startede med, at vi først blev gjort opmærksomme på Horizon 2020 gennem Ringkøbing-Skjern Erhvervsråd, og herefter fik vi skabt kontakt med Central Denmark EU office”.*

Fremstilling af køle- og ventilationsanlæg, 50-249 ansatte, Region Midtjylland

Jf. figur 2.1. er der en del, som **bliver gjort opmærksomme på mulighederne under Horizon 2020 gennem deres kontakt med andre virksomheder**, hvilket gælder for 9 pct. af de erfarne og 18 pct. af de nye deltagere. I et interview redegør en mindre virksomhed for, at den selv gik i gang med at finde frem til virksomheder, som har haft succes med Horizon 2020:

*”Vi gik på nettet og fik kontakt til andre virksomheder, som har haft succes, bl.a. en tysk, engelsk og norsk virksomhed. Det var en god læring. Dermed følte vi os mere klar til at søge”.*

Finansielle services, 1-9 ansatte, Region Hovedstaden

Enkelte af de interviewede rådgivere på de regionale EU-kontorer fortæller i interviewene, at de bliver kontaktet af virksomheder, fordi de har hørt om Horizon 2020 fra andre virksomheder. Det viser, at den første indledende kontakt med en anden virksomhed kan være indgang til, at man som virksomhed bliver nysgerrig og opsøger mere detaljeret information.

### 2.5.1 Brug af rådgivningssystemet

Det er en relativt lav andel af både de erfarne (9 pct.) og nye deltagere (7 pct.), som i surveyen angiver, at **de bliver opmærksomme på Horizon 2020 gennem de lokale erhvervsaktører eller klynger**, og i interviewene med virksomhederne nævner kun få af dem, at de er blevet opmærksomme på Horizon 2020 gennem en lokal/regional erhvervsaktør eller en klyngeorganisation. På den anden side gør flere af rådgiverne fra EU-kontorerne opmærksom på, at de får visiteret mange virksomheder videre gennem deres samarbejde med de lokale erhvervskontorer, erhvervshuse og klynger. Vi ved også, at der er netværk som fx Plast Center Danmark, som faciliterer Dansk Materiale Netværk, der har modtaget bevillinger fra SFU til Horizon 2020-Net. Denne bevilling har givet dem mulighed for at arrangere workshops og netværksarrangementer for deres medlemmer med fokus på Horizon 2020-deltagelse.

I surveyen er det desuden en mindre andel af **både de erfarne (3 pct.) og nye deltagere (9 pct.), der nævner de regionale EU-kontorer som deres første indgang til Horizon 2020**. Det stemmer også godt overens med interviewene, hvor virksomhederne fortæller, at de ofte først kommer i kontakt med EU-kontorerne, når de er længere henne i afklaringsprocessen. En virksomhed fortæller i et interview, at det var det regionale EU-kontor, som havde identificeret et oplag, der lod til at være relevant for den:

*”NordDanmarks EU-Kontor var med til at gennemskue opslag og se, om man kunne gå videre med det. De mente, at det var helt oplagt for os at søge”.*

Forsvars- og sikkerhedsindustrien, 1-9 ansatte, Region Nordjylland

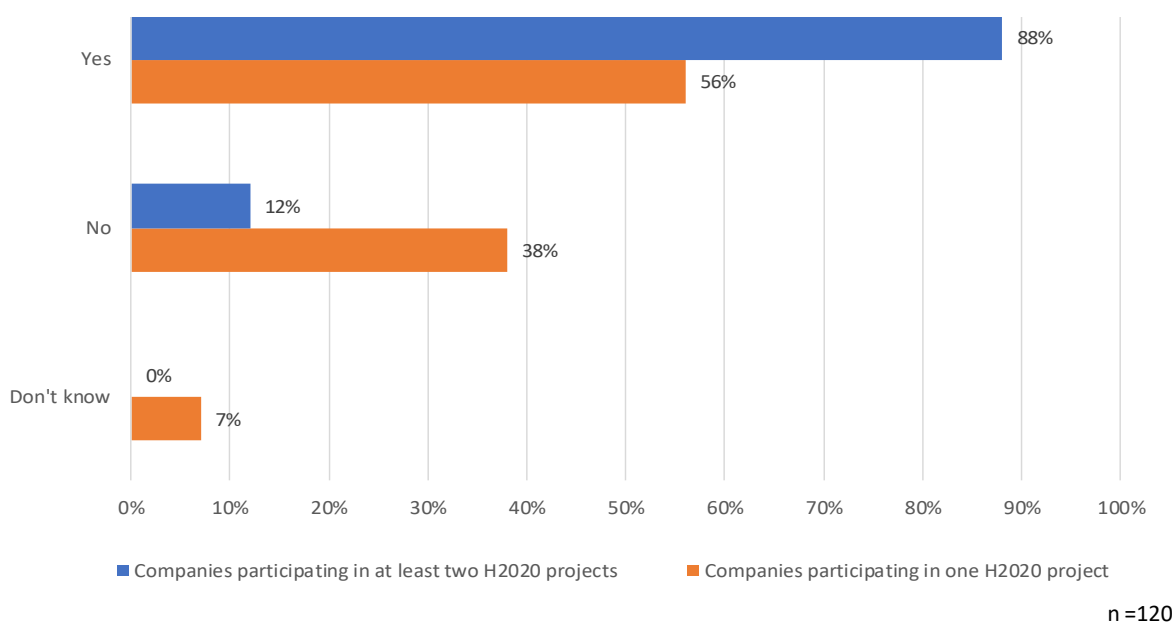
Der er desuden få virksomheder, der hører om Horizon 2020 gennem EuroCenter første gang. Som det fremgår af interviewene, er det først senere i processen, at EuroCenter spiller en rolle, bl.a. gennem EuroCenters udbudte kurser.

De kvalitative interviews med virksomhederne og rådgiverne viser, at **der er stor forskel på programtyperne under Horizon 2020 og på, hvorvidt man vil indgå som koordinator eller partner i projektet.** Samtidig udvikler teknologierne/videnskabsfelterne sig også, og der kommer nye Horizon 2020-arbejdsprogrammer og nye opslag. Derfor bruger en del af de erfarne deltagere fortsat rådgivningssystemet eller deres netværk af andre virksomheder, universiteter og forskningsinstitutioner (fx et GTS-institut), når de overvejer at søge om nye Horizon 2020-midler.

### 2.5.2 Deltagelsen i nationale forsknings- og innovationsprogrammer kan bane vejen for Horizon 2020

Størstedelen af de erfarne deltagere (88 pct.) har fået midler fra et nationalt forsknings- og innovationsprogram, før de deltog i det nuværende Horizon 2020-projekt. Det samme gælder for mere end halvdelen af de nye deltagere (56 pct.).

**Figur 2.3.** Has your company prior to the participation in this Horizon 2020 project received grants from national funded R&D and innovation programmes?



Interviewdata med de nye deltagere peger på, at **deltagelse i et nationalt program ikke er en forudsætning for deltagelse i Horizon 2020.** 38 pct. af de nye deltagere er gået direkte til de europæiske midler. I interviewene er der desuden enkelte virksomheder (både nye og erfarne deltagere), som giver udtryk for, at **de ikke finder det økonomisk attraktivt at deltage i de nationale programmer og derfor fra starten har haft deres øjne rettet mod deltagelse i europæiske projekter.**

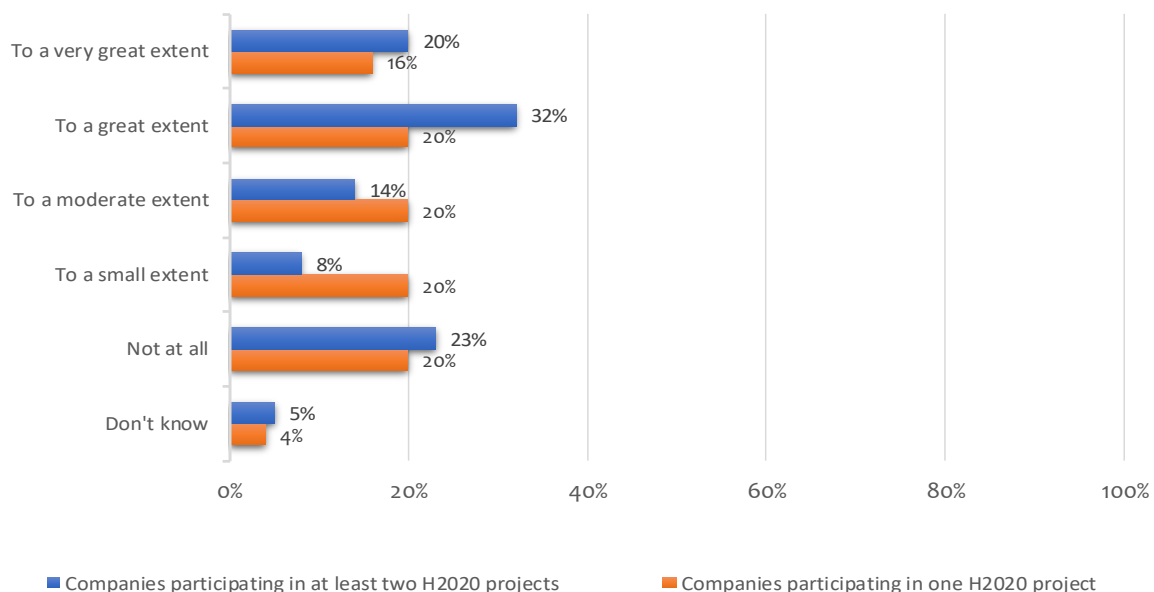
Imidlertid giver **mange af Horizon 2020-deltagerne i interviewene udtryk for, at deres deltagelse i nationale FoU-projekter har været et springbræt til at deltage i Horizon 2020**, dels fordi de har fået opbygget et tillidsfuldt forhold til det universitet, GTS-institut eller den virksomhed, de efterfølgende har samarbejdet med i Horizon 2020, dels fordi de har fået afmystificeret, hvor administrativt krævende det er. En SMV, som har deltaget i fase 1 og fase 2 under SMV-instrumentet, vurderer, at deltagelsen i et nationalt projekt gav dem indsigt i, hvad de kunne få ud af at samarbejde med et universitet:

*”Det hjalp os at have haft et nationalt projekt først... vi oplevede, at når man fik hjælp fra et universitet, kan man løfte andre ting. Universitetet har åbnet døre internationalt. Horizon 2020 kører vi selv, fordi det er markedsmodning, men vi læner os fortsat op ad AAU”.*

Fremstillingsindustrien, 10-49 ansatte, Region Syddanmark

Som nedenstående figur 2.4. viser, er det **mere end halvdelen af de erfarne deltagere (52 pct.), som vurderer, at deres deltagelse i et nationalt program i ’meget høj grad’ eller ’høj grad’ har været et springbræt for deres deltagelse i Horizon 2020**, men samtidig vurderer knap en fjerdedel (23 pct.) af dem, at deltagelsen i et nationalt program ’slet ikke’ har spillet en rolle for deres deltagelse i Horizon 2020.

**Figur 2.4.** To what extent has your company's participation in national R&D and innovation programmes served as a stepping stone for the participation in Horizon 2020?



n=120

I interviewene redegør især de vidensstungete virksomheder og internationalt orienterede virksomheder for, at de i forvejen har et netværk og derfor heller ikke ser deres deltagelse i de nationale programmer som afgørende. Samtidig er disse virksomheder ofte eftertragtede partnere for andre virksomheder, universiteter samt

forskningsinstitutioner og får dermed løbende henvendelser om at være med i konsortier og byde på nye opslag.

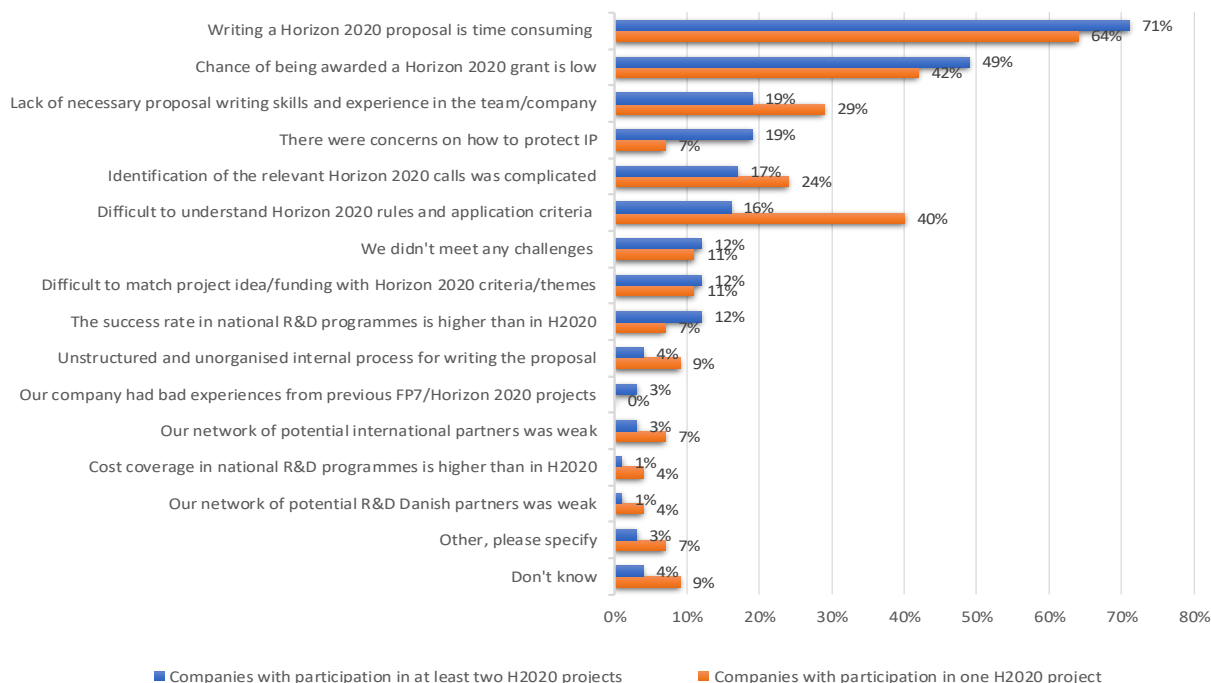
## 2.6 HVILKE UDFORDRINGER MØDER VIRKSOMHEDERNE OP TIL OG I ANSØGNINGSFASEN, OG HVORDAN LØSER DE DEM?

Det er et gennemgående træk, at **de mest erfarne virksomheder er tålmodige i deres ansøgningsproces, og at de genansøger om midler til det samme eller et lignende projekt under Horizon 2020/FP7 flere gange, før de får støtte.** Vi er i de kvalitative interviews blevet bekendt med, at mange Horizon 2020-deltagere allerede kender succesraten for ansøgninger til Horizon 2020, som de er blevet opmærksomme på gennem offentlige eller private rådgivere. Derfor har de ofte heller ikke en forventning om at få støtte hver gang, de søger. Som flere af dem redegør for i interviews, kan feedbacken på et afslag give dem læring til at justere og forbedre ansøgningerne fremadrettet.

### 2.6.1 Hvilke udfordringer møder virksomhederne op til og i selve ansøgningsprocessen?

Beslutningen om at udarbejde en ansøgning til et Horizon 2020-projekt er – ligesom til et nationalt FoU-projekt – baseret på en afvejning af, om det potentielle afkast vægter mere end de ressourcer, virksomheden skal

**Figur 2.5.** What were the challenges in the decision leading up to preparing the Horizon 2020 proposal(s)?



n=120



lægge i det, hvorvidt den har en god chance for at få støtte, og om den har tilstrækkelig knowhow og kompetencer til faktisk at løfte projektet, hvis ansøgningen resulterer i støtte. Som figur 2.5 viser, **er det hhv. 71 pct. af de erfarne virksomheder og 64 pct. af de nye deltagere, der ser tidsforbruget ved at skrive en ansøgning som en udfordring.**

Interviewene med virksomhederne underbygger dette resultat og bekræfter, at tidsforbruget til ansøgninger kan være en særlig udfordring for SMV'erne, som ofte kan mobilisere færre ressourcer end de store virksomheder. SMV'er må derfor ofte foretage en endnu skarpere prioritering af tid og ressourcer. Tiden og ressourcerne, som virksomhederne skal lægge i ansøgningsfasen, afhænger dog også af, om de indgår som koordinatører og dermed lead på ansøgningen, eller om de er partnere og dermed spiller en mere perifer rolle i ansøgningsskrivningen.

**Virksomhedernes opfattelse af, at det er svært at få støtte via Horizon 2020**, er en anden udbredt barriere, som kan afholde dem fra at søge. Knap halvdelen af de erfarne deltagere (49 pct.) og 42 pct. af de nye deltagere ser succesraten som en barriere for at søge om støtte til et Horizon 2020-projekt. Til trods for det vælger virksomhederne alligevel at ansøge, fordi de på forhånd er afklaret med, at de ikke vil få støtte første gang, og at ansøgningsprocessen til Horizon 2020 sker i flere loops, hvor man på baggrund af den feedback, man får i forbindelse med et afslag, kan forbedre sin ansøgning til næste gang:

*”Andet forsøg fik vi projektet. Vi startede allerede ansøgningen i 2014, og så fik vi støtte i 2015. Vi fik at vide, at vi ikke havde nok fokus på den samfundsmæssige impact af vores løsning, så det fokuserede vi på anden gang, og vi kom igennem”.*

Transportsektoren, 1-9 ansatte, Region Nordjylland

Den gennemsnitlige succesrate for SMV-instrumentet er for danske virksomheder ca. 11 pct., for samfundsudfordringsprojekterne<sup>10</sup> er den ca. 19 pct., og for de større LEIT delprogrammer<sup>11</sup> er den ca. 16 pct. Til sammenligning var succesraten for Innovationsfondens Grand Solutions på 14 pct.

**At det kan være svært at tolke/forstå reglerne og ansøgningskriterierne bag Horizon 2020** er ligeledes en barriere, flere virksomheder møder. Her er der også en væsentlig forskel mellem nye og erfarne deltagere. 40 pct. af de nye deltagere finder det svært at forstå reglerne og ansøgningskriterierne bag Horizon 2020, mens det kun gælder for 16 pct. af de erfarne deltagere. Forskellen mellem de to grupper afspejler, at de erfarne deltagere kender reglerne og kriterierne, fordi de har deltaget i tidligere projekter under Horizon 2020, mens det er ny information for de nye deltagere.

En sidste barriere, virksomhederne fremhæver, er, at **de ikke har de nødvendige kompetencer og erfaring med at udarbejde ansøgninger til Horizon 2020**. 19 pct. af de erfarne deltagere ser dette som en udfordring, mens det er 29 pct. af de nye deltagere. Forskellen mellem de to typer af virksomheder indikerer, at

<sup>10</sup> Samfundsudfordringer dækker over syv delprogrammer: Sundhed, Bioøkonomi, Energi, Transport, Klima, Rummelig samfund, Sikkerhed.

<sup>11</sup> LEIT står for Leadership in Enabling and Industrial Technologies. Fokus er på en række vækstteknologier som mikro- og nanoteknologi, elektronik, fotonik, bioteknologi, avancerede materialer og avancerede produktionsprocesser, informations- og kommunikationsteknologi (IKT) og rum.

kompetencerne og erfaringen opbygges, i takt med at virksomheden har været med i flere ansøgningsrunder til Horizon 2020, og selvom virksomheden ofte lægger en stor del af arbejdet hos en ekstern konsulent, viser interviewene med virksomhederne, at de gennem samarbejdet opbygger brugbar viden om det at håndtere en ansøgningsproces til Horizon 2020.

### 2.6.2 Hvordan håndterer de udfordringerne op til og i ansøgningsfasen?

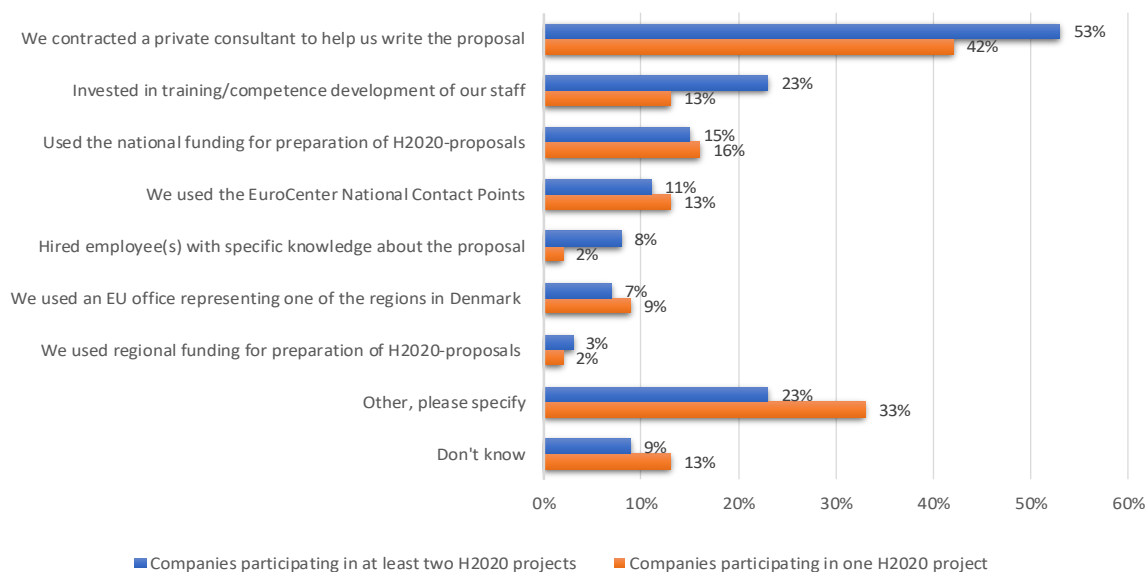
**Det er en udbredt praksis blandt virksomhederne at hyre en privat konsulent til at hjælpe med ansøgningskrivningen.** Det bekræfter nedenstående figur 2.6, hvor mere end halvdelen af de erfarne deltagere (53 pct.) og 4 ud af 10 af de nye deltagere (42 pct.) angiver, at de har indgået samarbejde med en privat konsulent til at hjælpe med ansøgningen. Flere virksomheder understreger i interviewene, at de ved at bruge konsulenter sparer tid, fordi konsulenterne ved, hvordan de skal håndtere ansøgningen:

*"We use external consultants. Usually not for national programmes, but with bigger consortia. It is practical that they manage the bid. They can gather all information and not take too much of my time. They are experienced and do it for a living".*

Fremstillingsindustrien, Mere end 250 ansatte, Region Syddanmark

Det er samtidig interessant, at der er en høj andel af virksomhederne, som ikke bruger konsulenter. I interviewene redegør især de store, internationale virksomheder for, at de selv har kompetencerne til og erfaringen med at skrive ansøgninger til Horizon 2020 og derfor ikke er afhængige af konsulenter. SMV'er, som indgår i samarbejdsprojekter (dvs. ikke SMV-instrumentet), bruger deres konsortiepartnere til at få hjælp med ansøgningen. Størstedelen af dem, som har svaret "andet" (23 pct. af de erfarne deltagere og 33 pct. af de nye deltagere), specificerer, at de har brugt deres mere erfarne partnere i ansøgningsprocessen.

**Figur 2.6.** How did you address these barriers and challenges in the proposal process?



n=120

Der er også en gruppe af virksomheder, som har **investeret i kompetenceudvikling af deres personale**. Knap hver fjerde af de erfarne deltagere (23 pct.) har valgt at gøre det, og som en af de interviewede virksomheder redegør for i et interview, er dette led i en mere langsigtet og bevidst strategi om at søge midler:

*”Vi har ansat flere akademiske medarbejdere og kompetenceudviklet eksisterende medarbejdere, og så har vi skruet ned for konsulenter... Vi har en ambitiøs plan for støttemuligheder og en klar strategi, hvor vi fokuserer på at skabe de bedst mulige konsortier”.*

Fremstillingsindustrien, 10-49 ansatte, Region Nordjylland

**Det er desuden udbredt at bruge nationale midler til forberedelse af ansøgninger (EUopSTART)**, således som hhv. 15 pct. og 16 pct. af de erfarne og nye deltagere har gjort. De redegør i interviewene for, at midlerne fra EUopSTART har været vigtige for, at de overhovedet er kommet i gang med at søge, og mange af dem har kunnet bruge støtten til at hyre en privat konsulent (70 pct. af midlerne må gå til en ekstern konsulent). Der er desuden en gruppe af virksomheder, som har brugt EuroCenter, og i interviewene fortæller de, at de især har brugt EuroCenters kurser i, hvordan man skriver en god ansøgning til Horizon 2020.

#### 2.6.2.1 Brugen af konsulenter

**En central læring fra ansøgningsprocessen, som mange af virksomhederne fremhæver, er at bruge konsulenter i ansøgningsfasen.** Fordelene er, at de har erfaring med og forståelse for programmerne, er systematiske og hurtige til at indhente og samle viden og ved, hvilket ’sprog’ ansøgningen skal skrives i.

Enkelte virksomheder fortæller, at de er begyndt med at skrive ansøgningen alene, men efterfølgende har fundet ud af, at de havde brug for at inddrage eksterne konsulenter for at løfte ansøgningens kvalitet. De fleste virksomheder har dog fået anbefalet at bruge konsulenter og har derfor fra starten indgået en aftale med en ekstern konsulent. **Flere af virksomhederne redegør i interviewene for, at de lært af deres samarbejde med en konsulent og ved, hvad der fungerer godt og mindre godt i en sådan samarbejdsrelation.** Som en mellemstor produktionsvirksomhed giver udtryk for i et interview, må man som virksomhed også selv lægge kræfter i samarbejdet med konsulenten, hvis endemålet er en konkurrencedygtig ansøgning:

*”Det kræver hårdt arbejde, ellers giver det ikke en god ansøgning. Man skal ikke tro, at fordi man får nogen til at søge for sig, så kan man bare læne sig tilbage. Det er en proces, hvor vi undervejs skal gå ind og give kritik og svare på spørgsmål. Man er som virksomhed nødt til at involvere sig og være åben for, at tingene kan ændre sig undervejs. Det er tit, når vi sidder og giver en lang forklaring på et spørgsmål, så kan konsulenten tage essensen af det og få det ned på skrift”.*

Fremstillingsindustrien, 50-249 ansatte, Region Midtjylland

På baggrund af interviewene med virksomheder, som har erfaring med at bruge konsulenter til ansøgningsfasen, har vi opsamlet følgende centrale læringspunkter (se tekstboks 2.1.).

Nogle af de interviewede virksomheder fortæller, at de har deltaget i Horizon 2020-projekter, hvor den ledende konsortiepartner har inddraget private konsulenter, som både påtager sig en ledende rolle ved skrivning af ansøgningen og også indgår i ansøgningen som partner. Det er en ekstra motivation for konsulenter, at de selv kan være med i selve projektgennemførelsen. Konsulenten i disse typer samarbejder får en mindre betaling for arbejdet med ansøgningen, og betaling sker primært som en del af projektgennemførelsen. I de tilfælde har virksomhederne et begrænset samarbejde med konsulenterne, der oftest samarbejder direkte med den ledende partner.

#### Tekstboks 2.1. Læringspunkter

- **Virksomheden skal selv på banen:** Det er vigtigt, at virksomheden selv lægger kræfter i processen med at udarbejde ansøgningen, herunder særligt bidrager med det tekniske indhold og domæneviden.
- **Skab en klar rollefordeling:** Virksomheden bør have en ansvarlig person, som har den primære kontakt med konsulenten og virksomhedens øvrige ansatte, for at facilitere den faglige sparring mellem konsulenten og virksomhedens ansatte på det rigtige tidspunkt undervejs i udarbejdelsen af ansøgningen.
- **Undersøg markedet:** Der findes mange konsulenter, som tilbyder konsulentbistand til at skrive ansøgninger til offentlige og private fonde. Virksomheden bør sætte sig grundigt ind i konsulentens spidskompetencer og undersøge, hvorvidt de matcher virksomhedens behov.
- **Brug eget netværk/EU-kontorer:** For at undersøge markedet kan virksomheden med fordel kontakte andre virksomheder i sit eget netværk for at indhente deres erfaringer eller kontakte det regionale EU-kontor, som kan hjælpe med at give et overblik over markedet for konsulenter.

#### 2.6.2.2 Brugen af konsortiepartnerne

**Mange af virksomhederne gør brug af deres konsortiepartnere.** Det gælder primært i de større samarbejdsprojekter eller MSCA-instrumentet, da deltagelse i SMV-instrumentet ikke kræver en samarbejdspartner. I interviewene redegør særligt de mindre virksomheder for, at de har stor gavn af at samarbejde med en større partner som fx et universitet eller en større virksomhed, fordi en sådan har musklerne til at tage lead på ansøgningen og varetage det arbejde, der ligger i at etablere konsortiet samt koordinere arbejdet. Som partner kan man så have en mere begrænset rolle i projektet/ansøgningen og levere teknisk viden til en specifik arbejdsopgave eller komme med kommentarer.

#### 2.6.2.3 Opkvalificering af medarbejdere i at skrive 'den gode ansøgning'

**En anden udbredt strategi, nogle af virksomhederne gør brug af, er at opkvalificere deres medarbejdere ved at sende dem på kurser.** Ud fra interviewene ser det ud til, at det især drejer sig om det kursus om den gode ansøgning til Horizon 2020, som EuroCenter udbyder. Det giver virksomhederne en forståelse af Horizon 2020 og gør dem i stand til at navigere i de enkelte Horizon 2020-programmer, herunder hvordan man opbygger en ansøgning, får en øget forståelse af EU's "karakterskala" og forstår, hvordan man kan bruge tilbagemeldingen på ansøgningen til at forbedre den næste ansøgning. Som interviewene med virksomheder og rådgivere entydigt viser, giver det en god viden, men det er dog stadig ofte nødvendigt at indgå et samarbejde med en ekstern konsulent eller koordinerende partner.

#### 2.6.2.4 Ansøgningsprocessen afhænger af programtypen

Ovenfor har vi beskrevet de mere generelle løsninger på de udfordringer, virksomhederne typisk møder i ansøgningsprocessen, men som vi også har beskrevet om brugen af konsortiepartnere, **er der forskel på processen, afhængigt af hvilken programtype man søger til – om det er et større samarbejdsprojekt eller et SMV-instrument.** Nedenfor beskrives, hvordan de to ansøgningsprocesser typisk ser ud for virksomhederne.

##### **Ansøgningsprocessen til større samarbejdsprojekter:**

Interviewene viser, at virksomheder, der deltager i større samarbejdsprojekter, i de fleste tilfælde har en intern proces for at overvåge relevante Horizon 2020-opslag. Det er strategiske overvejelser, som afgør, om den enkelte virksomhed tager lead på en ansøgning eller vurderer, at det er mere fordelagtigt at indgå som partner. De virksomheder, som tager lead på ansøgninger til større samarbejdsprojekter under Horizon 2020, er typisk større virksomheder med en administrativ enhed, som har erfaring med og ansvar for at håndtere administration i både ansøgnings- og implementeringsfasen. Andre virksomheder har en mere reaktiv strategi, hvor de konsekvent kun deltager som partner i projekter og takker ja til at deltage i de projektansøgninger, som de anser for at være strategisk vigtige for virksomheden.

*”Vi har gennemført en intern omorganisering. Tidligere deltog vi i det, som vores ledende ingeniører var interesserede i, når de blev kontaktet af deres netværk. For at undgå, at vi misser relevante opslag, har vi nu en medarbejder, som identificerer opslag og arrangerer møder med de relevante personer i virksomheden. Vi overvejer så i hvert enkelt tilfælde, om det er så strategisk vigtigt, at vi skal tage lead”.*

Rådgivning og vidensservice, 10-49 ansatte, Region Midtjylland

Hvorvidt en virksomhed tager lead eller deltager som partner i en ansøgning til et større samarbejdsprojekt har som førnævnt en væsentlig betydning for brug af tid og ressourcer i ansøgningsprocessen. Nogle af de virksomheder, der er bygget op om FoU, samt større, internationale virksomheder, vælger i forbindelse med visse opslag at deltage i mere end én ansøgning og dermed samarbejde med flere konsortier for at øge chancen for succes. I sådanne tilfælde engagerer virksomhederne sig som partnere i ansøgninger, der har forskelligt fokus, men er relaterede til virksomhedens overordnede strategiudvikling.

*”I forbindelse med det seneste opslag, hvor vi vandt et projekt, deltog vi i tre ansøgninger. Det ville have været usædvanligt, hvis vi havde vundet alle tre. De var alle relateret til den samme teknologiuudvikling, men havde fokus på forskellige dele af infrastrukturen”.*

IKT-sektoren, 10-49 ansatte, Region Nordjylland

Når virksomhederne prioriterer at tage lead på en projektansøgning, vælger de typisk ikke at engagere sig i mere end den ene ansøgning for det enkelte opslag og dermed at satse målrettet kun på ét projekt. Interviewene peger desuden på, at virksomheder, som ansøger om større samarbejdsprojekter, i mindre grad er i kontakt med det offentlige erhvervsfremmesystem end virksomheder, der ansøger SMV-instrumentet. Det sker dog, at SMV'er, der er med i konsortier til større samarbejdsprojektansøgninger, henvender sig til det regionale EU-kontor. Det sker som regel, når det er første gang, virksomheden overvejer at deltage i et større samarbejdsprojekt. Selvom virksomheden allerede kender universitetet eller en anden samarbejdspartner, som har inviteret den til at deltage, kan den søge sparring om, hvordan den skal definere sin rolle i projektet, hvad

den skal vurdere at anvende i forhold til tid og budget osv.

### **Ansøgningsprocessen til SMV-instrumentet**

For virksomheder, der har fået finansiering fra SMV-instrumentet (fase 1 og fase 2), spiller det offentlige erhvervsfremmesystem jf. interviews med både virksomheder og rådgivere en central rolle. De har brugt et af de regionale EU-kontorer i Bruxelles, og de har søgt og fået midler fra det nationale program EUopSTART. De regionale EU-kontorer kommer ofte i kontakt med virksomheder efter henvisning fra lokale erhvervsråd, erhvervshuse eller klyngeorganisationer. En medarbejder fra EU-kontoret møder den enkelte virksomhed til en afklarende samtale (via telefon eller hos virksomheden), hvor dennes setup, kompetencer og specifikke projektidé gennemgås, og der gives en indledende vurdering af, om det er den rette strategi for virksomheden at søge finansiering under Horizon 2020.

To af EU-kontorerne har en ordning, hvor de anvender en del af deres budget til at indhente to eksterne konsulentfirmaer til at rådgive virksomhederne i den indledende fase. Det vil sige, at virksomheder kan få mulighed for nogle timers rådgivning, som oftest anvendes til endelig afklaring, samt med at skrive en ansøgning om midler fra det nationale program EUopSTART. Med en bevilling fra EUopSTART kan virksomheder få medfinansiering til udgifter, som de afholder i ansøgningsperioden. De øvrige EU-kontorer har ikke den samme ordning, men de rådgiver selv virksomhederne i forhold til mulighederne under Horizon 2020 og kommenterer udkast og vejleder i udvikling af EUopSTART-ansøgningen og i nogle tilfælde også i forbindelse med ansøgningerne til både fase 1 og fase 2 under SMV-instrumentet.

*”To ting var afgørende for os: at vi fik EUopSTART-midler, og at vi fik hjælp af en privat konsulent. Vi brugte konsulenten til at lede ansøgningsarbejdet til både fase 1 og fase 2 under SMV-instrumentet”.*

Forskning og eksperimental udvikling, 1-9 ansatte, Region Hovedstaden

Selvom virksomheder, der har opnået finansiering fra SMV-instrumentet, oftest har fået økonomisk start-hjælp med nationale EUopSTART-midler, betragtes den økonomiske satsning til ansøgningsprocessen som betydelig for de fleste SMV'er. I ansøgningsfasen ledes arbejdet i de fleste tilfælde af en privat konsulent, hvilket indebærer en investering, men ansøgningsfasen kræver også tid af de involverede medarbejdere i virksomheden. Den mest udbredte model er, at virksomheden internt har en dedikeret projektleder til at indsamle input af teknisk og kommerciel karakter fra relevante medarbejdere undervejs i ansøgningsfasen, som konsulentten har brug for:

*”Konsulenten var en slags projektleder på ansøgningerne. Det var os, som skulle stå for selve indholdet, men konsulentten sikrede, at ansøgningen blev skrevet rigtigt til EU”.*

Fremstillingsindustrien, 10-49 ansatte, Region Nordjylland

## **2.7 HVILKE UDFORDRINGER MØDER VIRKSOMHEDERNE UNDERVEJS, OG HVORDAN LØSER DE DEM?**

Når virksomhederne har fået succes i ansøgningsprocessen og fået tilsagn om at kunne igangsætte et FoU-projekt med støtte fra Horizon 2020, er det for mange af dem en milepæl. De har fået adgang til nogle høje

og attraktive støttebeløb og fået realiseret en ambitiøs strategisk målsætning om at kunne udvikle deres virksomheds forretning, hvilket i sidste ende forhåbentlig omsættes i øget økonomisk vækst.

I de kvalitative interviews er det tydeligt, at virksomhedernes forskellige teknisk/videnskabelige udfordringer undervejs i projekterne som oftest betyder, at projektet i et eller andet omfang vil komme til at afvige fra planen, hvilket en af de interviewede virksomheder sætter ord på:

*”Den største udfordring er, at verden udvikler sig. Man har en god plan, indtil virkeligheden rammer – det er det største problem med Horizon 2020 – man bliver nødt til at lave justeringer undervejs. Vi har haft et godt samspil med vores ’project officer’, men vi får forsinkelser, så vi er endt op med forandringer og forsinkelser af projektet”.*

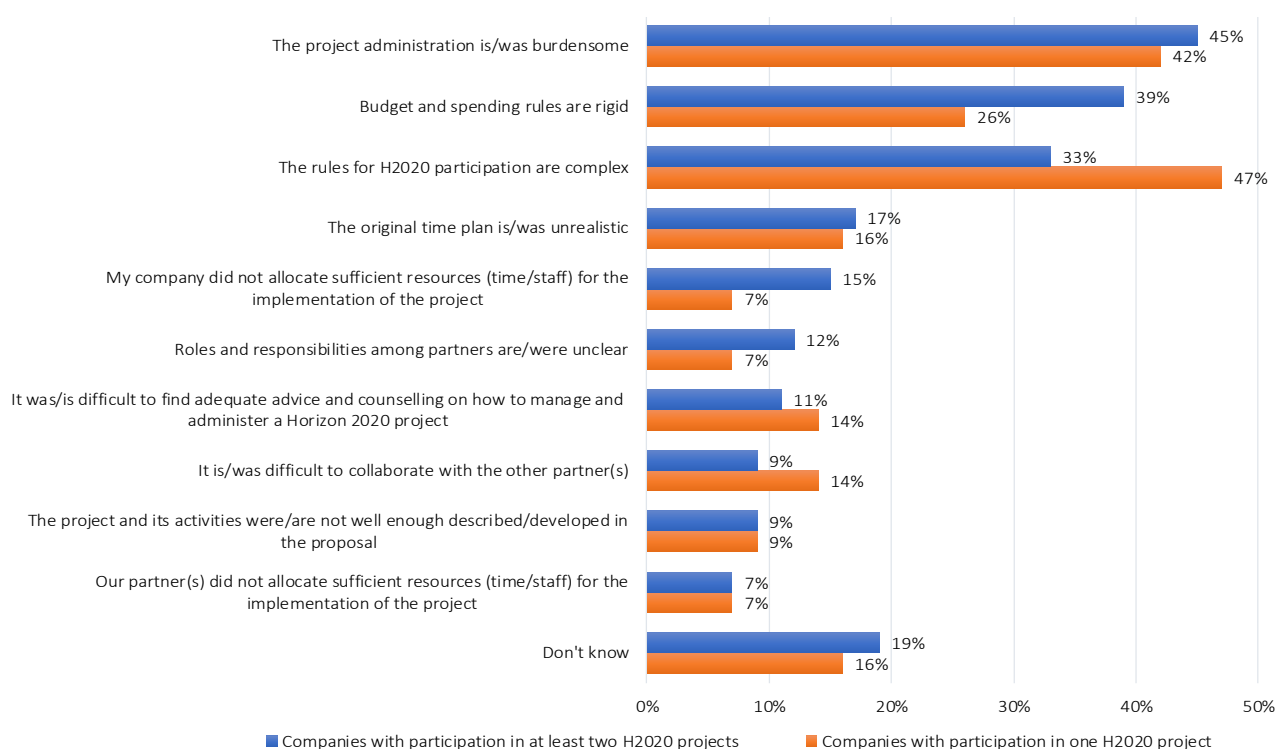
Finansielle services, 1-9 ansatte, Region Hovedstaden

Selve projektgennemførelsen organiserer **de erfarne deltagere oftest ved at have dedikerede ressourcer til rådighed internt i virksomheden**, fx via en projektkoordinator, som har snor i projektets fremdrift og rapportering og koordinerer med projektpartnerne. Interviewene peger på, at dedikerede ressourcer er afgørende for at kunne håndtere de udfordringer, mange virksomheder møder undervejs i projekterne. Andre virksomheder forklarer, at de hverken har kompetencer eller bemanning in-house til at håndtere Horizon 2020-administrationen. **Disse virksomheder trækker enten på den administrative kapacitet hos en af deres konsortiepartnere eller vælger at indgå samarbejde med en konsulent med ekspertise i Horizon 2020** til at hjælpe med de administrative opgaver.

### 2.7.1 Hvilke udfordringer støder de på undervejs i projekterne?

Når virksomhederne har fået tilsagn om at begynde et FoU-projekt med støtte fra Horizon 2020, viser denne analyse, at der opstår en række udfordringer med at implementere projekterne.

**Figur 2.7:** Did/does any of the following challenges affect your company's participation in the Horizon 2020 project? (Please select all that apply)



n=119

**Det er administrativt tungt at implementere et Horizon 2020-projekt.** Som figur 2.7 viser, er det hhv. 45 pct. af de erfarne og 42 pct. af de nye deltagere, som oplever, at projektadministrationen er belastende. Interviewene med virksomhederne underbygger dette resultat, at den administrative opgave i at håndtere Horizon 2020-projekterne internt i virksomheden er en relativt stor udfordring. De interviewede virksomheder oplever, at der skal lægges mange ressourcer i at dokumentere og afrapportere til den ansvarlige 'project officer' for at overholde de aftalte statusrapporter og milepæle i projektplanen.

*"Dokumentationen kan godt være lidt tung generelt. Og særligt når projektet skifter retning. Det tager lidt tid. Man skal først aftale internt mellem parterne, og så skal det aftales med EU".*

Rådgivning og vidensservice, 10-19 ansatte, Region Hovedstaden



**Reglerne omkring deltagelsen i Horizon 2020 er komplekse.** Fra survey data er det tydeligt, at det særligt opleves som en udfordring for de nye deltagere (47 pct.), mens en tredjedel (33 pct.) af de erfarne deltagere oplever det som en udfordring. Samtidig viser figur 2.7, at budget- og udgiftsreglerne også opleves som en relativt stor udfordring, da hhv. 39 pct. og 26 pct. af de erfarne og nye deltagere angiver, at disse regler var en udfordring for deres deltagelse i Horizon 2020.

Interviewene bekræfter dette resultat, og flere virksomheder fremhæver regelsættet som forholdsvis rigtigt omkring implementering og afrapportering af projekterne i Horizon 2020. En af årsagerne til, at regelsættet opleves som rigtigt, er, at der i løbet af et FoU-projekt ofte sker ændringer, som gør, at den oprindelige projektbeskrivelse og tidsplan skal justeres. Her opleves de juridiske og økonomiske regler, der findes i tilskudsaftalen for Horizon 2020, som en stor udfordring. For de virksomheder, som har erfaring med nationale FoU-programmer, opleves regelsættet i Horizon 2020 som en forholdsvis større udfordring at håndtere end de nationale FoU-programmer.

*"Det er en mere omstændig proces, når man skal ændre i projektplanen. Det tager længere tid [med Horizon 2020] end de nationale programmer, som er mere lavpraktiske".*

Forskning og eksperimental udvikling, 1-9 ansatte, Region Hovedstaden

**Samarbejdet med projektpartnere.** Selvom survey-resultaterne viser, at det kun er en relativt lille andel af virksomhederne, som oplever udfordringer med projektpartnere (hhv. 9 pct. og 14 pct. for de erfarne og nye deltagere), fremhæver flere af de interviewede virksomheder, at de er stødt på udfordringer med at koordinere og forventningsafstemme med de europæiske partnere i løbet af Horizon 2020-projektet.

Udfordringerne kan have forskellig karakter, bl.a. partnere, som ikke leverer/færdiggør deres opgaver til tiden. Der har også været situationer, hvor partnere har ændret strategisk fokus og har trukket sig fra projektet, eller som er gået konkurs undervejs. I nedenstående citat forklarer en virksomhedsejer en situation i løbet af udviklingsprojektet, hvor deres partner gik konkurs, og de derfor havde svært ved at fortsætte udviklingsarbejdet, dels på grund af økonomien, dels fordi det var vanskeligt at skifte en partner ud.

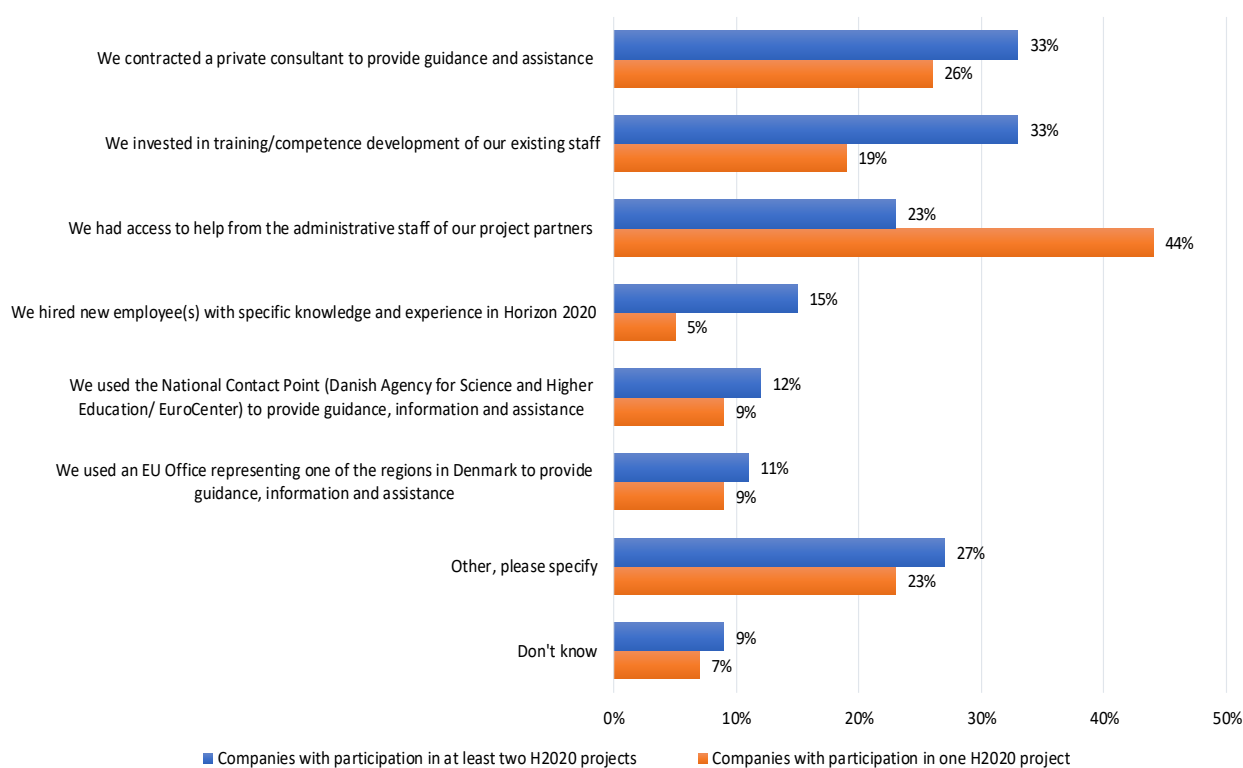
*"En partner gik konkurs, og vi brændte 300.000 kr. Vi prøvede at finde en anden partner gennem Enterprise Europe Network, men der skete ikke noget med opslaget. Vi googledede os derfor frem til en relevant partner og sendte opslaget direkte til et tjekkisk firma. De kom ind i opgaven, gennemgik teknikken, og det så lovende ud, men så blev de opkøbt".*

IKT-sektoren, 10-49 ansatte, Region Midtjylland

### 2.7.2 Hvordan håndterer de udfordringerne undervejs i projektet?

Figur 2.8 viser, at de erfarne deltagere hovedsageligt håndterer udfordringerne ved enten at bruge en privat konsulent til at vejlede og guide dem (33 pct.) og/eller ved at investere i kompetenceudvikling til de personer, som sidder med det administrative i Horizon 2020-projektet (33 pct.).

Figur 2.8: How do you address these barriers and challenges during the project? (please select all that apply)



n=118

For de nye deltagere viser surveyen, at de særligt får hjælp til fx juridiske og tekniske spørgsmål gennem deres adgang til administrative medarbejdere hos projektpartnerne (44 pct.).

#### 2.7.2.1 Vigtigt med dedikerede ressourcer

Den mest udbredte tilgang for at håndtere de administrative udfordringer, der opstår undervejs i Horizon 2020-projekterne, er at **forankre deltagelsen i et team af dedikerede medarbejdere, der står for den tekniske og administrative del** – ofte med en dedikeret tovholder, som står for kommunikationen med EU-Kommissionen og håndteringen af de formelle krav.

Desuden **vælger flere virksomheder i den forbindelse at investere i kompetenceudvikling**. Surveyen viser, at det særligt er de erfarne virksomheder, som har investeret i kompetenceudvikling (33 pct.), mens det kun er 19 pct. af de nye virksomheder. Andre virksomheder, herunder særligt de mindre, **trækker ofte på den administrative kapacitet hos en af deres konsortiepartnere**. Surveyen viser, at det særligt er de nye deltagere, som bruger projektpartnere til at håndtere udfordringerne undervejs i projekterne (44 pct. af nye deltagere og 23 pct. for de erfarne deltagere). En repræsentant fra en dansk virksomhed forklarer fx, at deres tætte samarbejde med et stort universitet har hjulpet dem, bl.a. med at håndtere opgaver i forbindelse med budget og regnskab samt spørgsmål med patentansøgninger.

*"All accounting and admin were at the university, and when we were writing an article, they also approved what we were writing, and helped us with IP-issues".*

Fremstillingsindustrien, 50-249 ansatte, Region Sjælland

Det kan derfor udledes, at det især er de uerfarne og mindre virksomheder, der har stor gavn af universiteterne og de større virksomheder, fordi de har et administrativt setup og dedikerede ressourcer til at kunne håndtere projektmæssige og administrative udfordringer. Der er desuden en stor andel af virksomhederne, som angiver, at de har fundet andre løsninger (hhv. 27 pct. af de erfarne deltagere og 23 pct. af de nye deltagere). Her specificerer mange af dem, at de har håndteret udfordringerne i samarbejde med deres partnere, hvorfor det også i flere interviews understreges, hvor vigtigt det er at have en tæt og tillidsfuld relation til de partnere, man indgår samarbejde med.

#### 2.7.2.2 Brugen af konsulenter

**En relativt stor gruppe af Horizon 2020-deltagerne bruger private konsulenter til at imødegå de udfordringer, de møder undervejs i projektet.** Hhv. 33 pct. af de erfarne deltagere og 26 pct. af de nye deltagere har brugt private konsulenter til at adressere barrierer og udfordringer i løbet af projektet.

Nogle af de interviewede virksomheder forklarer desuden, at det har været **nødvendigt at hyre en privat konsulent til at hjælpe med projektadministrationen** efter støttegodkendelse af deres ansøgning, da virksomheden ikke selv har de nødvendige kompetencer og/eller bemanding. Her forklarer virksomhederne, at der kan være et behov for at få hjælp til kontraktforhandlingerne med EU-Kommissionen og med partnere i opstartsfasen for at sikre en tydelig konsortieaftale med hensyn til rettigheder og patenter samt støtteudbetalinger. Derudover har enkelte virksomheder oplevet, at der er sket ændringer i projektet, som gør, at de skal tilpasse projektbeskrivelsen som følge af krav fra EU-Kommissionen, og de har derfor hyret en konsulent.

#### 2.7.2.3 Sikre klare rammer for konsortiesamarbejdet

I interviewene giver flere virksomheder – både de erfarne og de nye – udtryk for, at de undervejs i projekterne har mødt udfordringer, som de ikke har kunnet forudse. Udfordringerne er af forskellig karakter, bl.a. at partnere ikke leverer eller færdiggør deres opgaver til tiden. De kan også handle om, at partnerne har ændret strategisk fokus og har trukket sig fra projektet eller er gået konkurs undervejs.

Nogle af virksomhederne har for at imødegå disse valgt at investere tid og kræfter i at lave så god en konsortieaftale som muligt. En repræsentant for en større, international virksomhed uddyber, hvordan den interne proces foregår ved indgåelse af konsortieaftaler:

*”Det er vigtigt med en god aftale, at vi sikrer rettighederne til det, vi laver, ellers bliver man også begrænset i, hvor meget man bidrager med i projektet. Når vi i det enkelte projekt underskriver en konsortieaftale, så har vi altid en kollega med fra patentafdelingen, en fra strategiafdelingen og en fra juridisk afdeling, som tjekker den”.*

Fremstillingsindustrien, Mere end 250 ansatte, Region Hovedstaden

Flere virksomheder fremhæver desuden vigtigheden af at **sikre klare rammer for samarbejdet med partnere**, bl.a. for at undgå konflikter undervejs og sikre et smidigt samarbejde. Det skal sikre, at der er en klar og bindende juridisk tekst, og at forhold omkring fx patentrettigheder er afklaret på forhånd. I større samarbejdsprojekter kan virksomhederne have en intern plan for risikostyring, i hvilken de vurderer sandsynligheden for eventuelt forsinket eller mangelfuldt input fra projektpartnere.

### 3. Hvad får virksomhederne ud af at deltage i Horizon 2020?

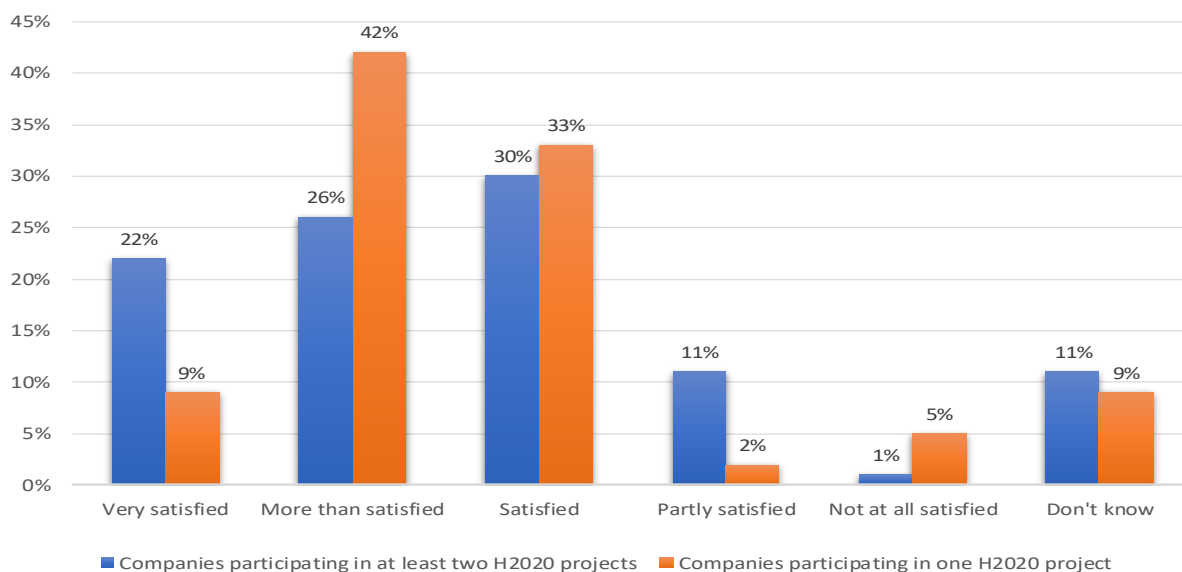
Overordnet viser analysen, at deltagelsen i **Horizon 2020-projekter giver virksomhederne et stort udbytte i form af et styrket internationalt netværk samt en øget forsknings- og innovationshøjde**. Selvom de ofte går ind i projekterne med forventninger, som overstiger de resultater, de ender med at få ud af projekterne, vurderer de ret entydigt, at det er fordelagtigt og kan betale sig for dem at deltage. Survey og interviews viser, at **Horizon 2020-virksomhederne har en høj grad af tilfredshed med de resultater, de opnår, sammenholdt med den støtte, de får, og den tid og de ressourcer, de har lagt i deltagelsen**. 78 pct. af de erfarne deltagere og 84 pct. af de nye deltagere er enten tilfredse, mere end tilfredse eller meget tilfredse med de resultater, de opnår, sammenholdt med den støtte, de får og deres tids- og ressourceforbrug.

Desuden er det en klar indikation af det store udbytte, virksomhederne får ud af at deltage i Horizon 2020, at **klart størstedelen af dem har planer om at deltage i nye Horizon 2020-projekter**. Således planlægger hhv. 8 ud af 10 (85 pct.) af de erfarne deltagere og knap to tredjedele (65 pct.) af de nye deltagere at deltage i nye projekter under Horizon 2020 og/eller det kommende Horizon Europe-program.

#### 3.1.1 Deltagelse i Horizon 2020-projekter skaber værdi for alle virksomheder

Figur 3.1. viser, at hhv. 78 pct. af de erfarne deltagere og 84 pct. af de nye deltagere er tilfredse, mere end tilfredse eller meget tilfredse med de opnåede resultater sammenholdt med ressourceforbruget.

**Figur 3.1.** To which extent are you satisfied with the achieved results/effects of the project, considering the funding you received and your time and resources spent in the project?



n=117

Det er få virksomheder – både blandt de erfarne og nye deltagere – som enten er 'delvist tilfredse' eller 'slet ikke tilfredse' med de resultater, de har opnået gennem projektet, sammenholdt med støtten og deres tids- og ressourceforbrug. **Det viser, at succesfuld deltagelse i Horizon 2020 ikke kræver, at man som virksomhed har stor erfaring med Horizon 2020 i forvejen.**

### 3.1.2 Klart størstedelen har planer om at deltage i nye Horizon 2020-projekter

Som denne analyse har dokumenteret, møder virksomhederne forskellige udfordringer i ansøgningsprocessen og undervejs i projekterne, men surveyen viser entydigt, at når alt kommer til alt, så vurderer virksomhederne, at det kan betale sig for dem at deltage.

At virksomhederne vurderer, at det kan betale sig for dem at deltage i Horizon 2020, underbygges af, at **klart størstedelen af dem har planer om at deltage i nye Horizon 2020-projekter**. Således viser surveyen, at 85 pct. af de erfarne deltagere planlægger at deltage i projekter under Horizon 2020 og/eller det kommende Horizon Europe-program, og kun 11 pct. afviser at deltage i nye projekter. Blandt nye deltagere har 65 pct. planer om at deltage i projekter i fremtiden, 12 pct. afviser det, mens 23 pct. endnu ikke ved, om de vil ansøge om flere projekter.

I interviewene fortæller nogle af virksomhederne, at de allerede er i gang med at skrive ansøgninger til nye projekter, mens andre stadig afventer, om der kommer et relevant opslag, eller om de kan indgå i et stærkt konsortium. Enkelte virksomheder har efter deres deltagelse ikke yderligere behov for produktudvikling i nær fremtid, men vil nu fokusere på markedsmodningen og på at sælge deres produkter/services:

*"Vi har ikke umiddelbart planer om fortsat Horizon-deltagelse. Med Horizon fik vi adgang til helt andre beløb, end jeg havde drømt om. Vi er nu nået dertil, hvor vi skal tiltrække privat kapital til at lancere produkterne på markedet. Vi vil skabe arbejdspladser i Danmark og servicere hele Norden herfra".*

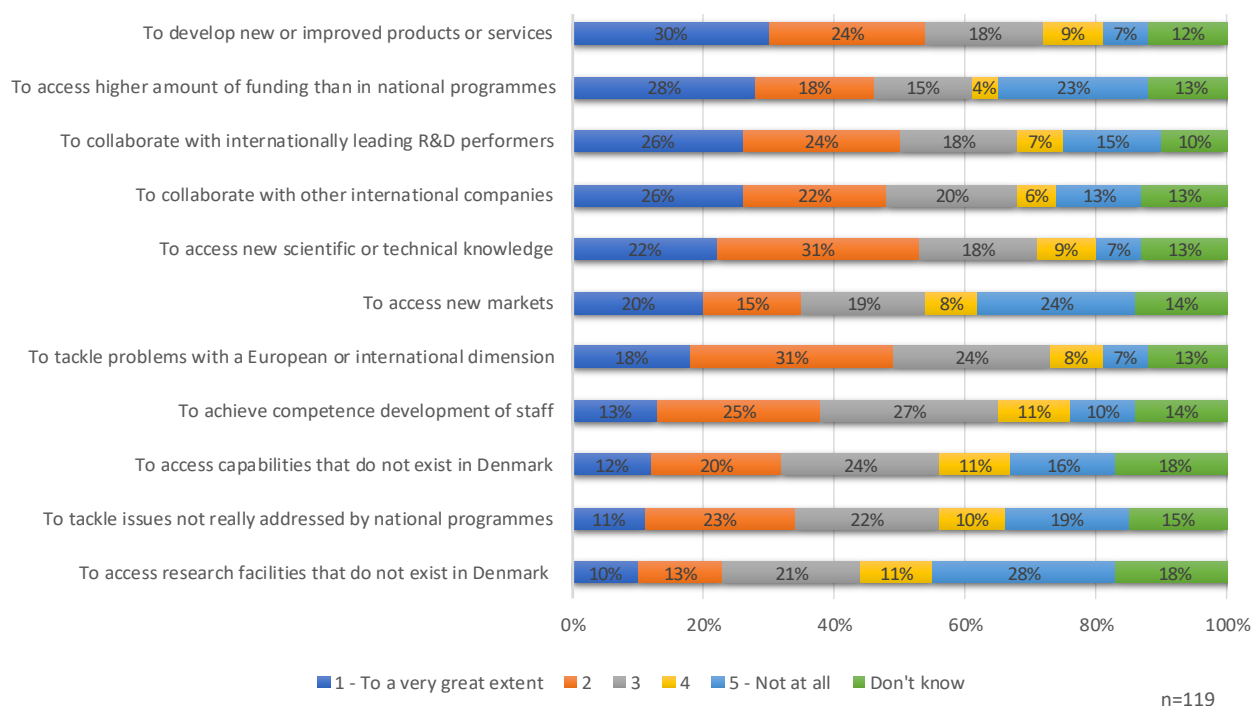
Forskning og eksperimentel udvikling, 1-9 ansatte, Region Hovedstaden

### 3.1.3 De vigtigste gevinster ved deltagelse i Horizon 2020

Data fra surveyen viser, at det er **lidt mere end halvdelen af Horizon 2020-virksomhederne (54 pct.), som i meget høj grad eller i høj grad opnår at få udviklet nye eller forbedrede produkter/services**. Det er efter vores vurdering en høj andel, da forsknings- og innovationsprojekter har en eksperimentel karakter og derfor i mange tilfælde ikke resulterer i konkrete produkter eller services. Desuden melder **lidt mere end halvdelen tilbage (53 pct.), at de som følge af Horizon 2020 i meget høj grad eller i høj grad har fået adgang til ny forskningsmæssig eller teknisk viden**. Det viser, at der er en stor gruppe af virksomheder, der via deres Horizon 2020-deltagelse opnår et øget vidensniveau og kommer endnu tættere på markedet. I de kvalitative interviews redegør flere af virksomhederne for, at de qua deres Horizon 2020-deltagelse har fået adgang til ny viden, bl.a. gennem de konsortier, de indgår som en del af. En virksomhed, som deltager i

et projekt med 17 partnere, der har forskellige profiler, ekspertiser og indsigter i forskellige tekniske domæner, fortæller, at virksomheden derigennem har fået adgang til viden, den ikke tidligere havde.

**Figur 3.2.** Assess to what extent these have been realized as a result of your participation in Horizon 2020



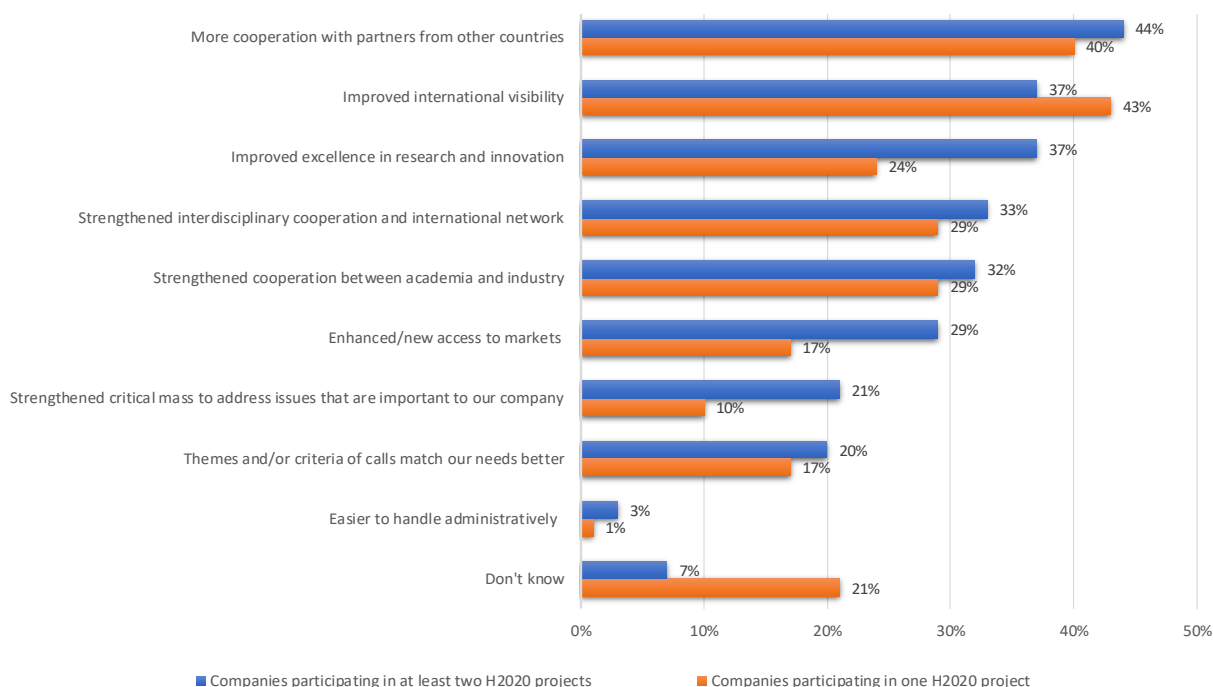
Surveyen viser, jf. figur 3.2., desuden i forlængelse, at virksomhederne qua deres deltagelse i Horizon 2020 får udbygget deres internationale netværk. **Halvdelen af Horizon 2020-virksomhederne (51 pct.) har i meget høj grad eller i høj grad som følge af deres deltagelse i Horizon 2020 indgået samarbejde med internationalt førende FoU-aktører, og knap halvdelen (48 pct.) har i meget høj grad eller i høj grad indgået samarbejde med andre internationale virksomheder.** Interviewene viser desuden, at opbygningen af netværk giver virksomhederne et fundament at bygge videre på til nye Horizon 2020-projekter. Det gode samarbejde mellem partnerne udvikler sig over tid, og begge parter opnår mere tillidsfulde, mere givende og ofte også mere ambitiøse samarbejder, i takt med at de lærer af deres erfaringer. Derfor bliver det også gradvist nemmere for de erfarne virksomheder at deltage i nye projekter, når de allerede har opbygget kontakter til de rette partnere.

Andre vigtige resultater er **adgang til nye markeder** (35 pct. opnår det i meget høj grad eller høj grad), **kompetenceudvikling af medarbejdere** (38 pct. opnår det i meget høj grad eller i høj grad) samt **adgang til ressourcer/knowhow, der ikke eksisterer i Danmark** (32 pct. opnår det i meget høj grad eller i høj grad).

### 3.1.4 Vigtigste gevinster sammenlignet med de nationale programmer

I surveyen er virksomhederne desuden blevet bedt om at vælge de tre vigtigste gevinster ved at deltage i Horizon 2020 sammenlignet med de danske forsknings- og innovationsprogrammer. Som figur 3.3. viser, er en af de tre vigtigste gevinster for både erfarne og nye deltagere **muligheden for at skabe internationale netværk, herunder at øge samarbejdet med partnere fra andre lande** (44 pct. af de erfarne deltagere og 40 pct. af de nye deltagere) samt at **få styrket den internationale synlighed** (37 pct. af de erfarne deltagere og 43 pct. af de nye deltagere).

**Figur 3.3.** If applicable, what are the three most important benefits from participating in Horizon 2020 compared to Danish research and innovation programmes? (please select the three most important benefits)



n=117

Flere virksomheder giver i interviewene udtryk for, at muligheden for at indgå tættere samarbejde med partnere i andre europæiske lande er et vigtigt afkast, som de ellers ikke ville kunne realisere:

*En af de vigtigste gevinster er jo, at vi får adgang til en stor værktøjskasse i EU, hvor man kan prøve nogle ting af med de dygtigste samarbejdspartnere, som man ikke ville kunne sætte penge af til ellers. Man rykker rigtig meget, som man også kan bruge i andre sammenhænge.*

Forskning og eksperimentel udvikling, 10-49 ansatte, Region Hovedstaden

Det er desuden en høj andel af virksomhederne, som ser **styrket forskning og innovation** (37 pct. af de erfarne deltagere og 24 pct. af de nye deltagere) samt **stærkere/tættere samarbejde med forskningsinstitutionerne** (32 pct. af de erfarne deltagere og 29 pct. af de nye deltagere) som en af de tre vigtigste gevinster.



Som en virksomhed redegør for, hænger det bl.a. også sammen med, at et stærkere internationalt netværk giver adgang til den nyeste viden på dens område.

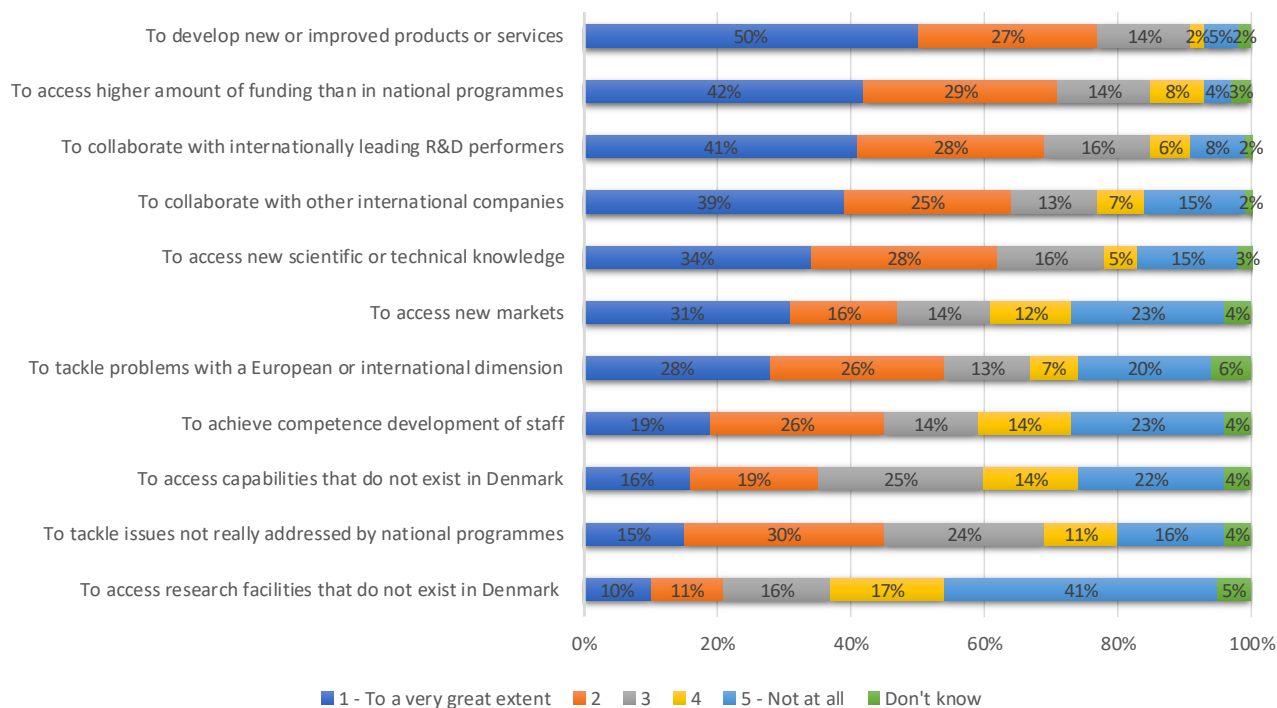
*”Gennem Horizon 2020 får vi fat i de bedste i hele verden. Det handler om at få adgang til best practice inden for quality of life measurement, hvor UK helt klart er længst fremme, og inden for diabetes er vi ret stærke i DK, men der er også mange i Tyskland og Holland”.*

Medicinalindustrien, Mere end 250 ansatte, Region Hovedstaden

### 3.1.5 Virksomhedernes forventninger til projektdeltagelsen indfries ikke fuldt ud

Som analysen viser, får virksomhederne via deres deltagelse i Horizon 2020 styrket deres forsknings- og innovationshøjde samt deres internationale synlighed og netværk. Herudover viser analysen, at virksomhederne er tilfredse med udbyttet af deltagelsen, og klart størstedelen af dem har planer om at deltage i nye Horizon 2020-projekter. Virksomhedernes forventninger bliver imidlertid ikke indfriet fuldt ud, hvilket ikke er overraskende, eftersom der **for det første er betydelige risici og usikkerheder forbundet med forsknings- og udviklingsprojekter, især i den tidlige udviklingsfase. For det andet er tre fjerdedele af projekterne (74 pct.) endnu ikke afsluttet, og virksomhederne kan derfor endnu ikke med sikkerhed sige, om de får indfriet resultaterne.** Derfor er der også en høj andel af virksomhederne, der i surveyen svarer, at de endnu ikke ved, om de har fået realiseret deres forventninger.

**Figur 3.4.** Asses to what extent the following reflects your company’s rationale for participating in Horizon 2020



n=119

Udviklingen af nye eller forbedrede produkter/services er årsagen til, at tre fjerdedele af virksomhederne (77 pct.) i enten meget høj grad eller i høj grad har valgt at deltage i Horizon 2020, men det er lidt mere end halvdelen af virksomhederne (54 pct.), som i meget høj grad eller i høj grad har fået indfriet ambitionen. Selvom virksomhederne ikke her får indfriet deres forventning fuldt ud, er det efter vores vurdering et pænt resultat, at det er mere end halvdelen, som får succes med at udvikle nye eller forbedrede produkter/services, bl.a. af de ovenfor beskrevne årsager vedrørende usikkerhederne ved deltagelse i FoU-projekter.

Et andet område er adgangen til større funding end i nationale programmer. Dette har været drivkraften bag, at 71 pct. af virksomhederne har valgt at deltage i Horizon 2020. En årsag til deltagelse, som også ofte fremhæves i virksomhedsinterviewene. Dette bliver imidlertid ikke realiseret i helt den samme udstrækning som projekteret, eftersom lidt mindre end halvdelen af virksomhederne (46 pct.) vurderer, at de i sidste ende i meget høj grad eller i høj grad får adgang til større funding end i de nationale programmer.

Den tredjemest udbredte motivation for deltagelse i Horizon 2020 er samarbejde med internationalt førende FoU-aktører, hvilket 69 pct. af virksomhederne vurderer i meget høj grad eller i høj grad har været en motivation for deltagelse. Halvdelen (51 pct.) får i meget høj grad eller i høj grad realiseret dette, og samtidig er det 10 pct., som endnu ikke ved, om de får realiseret denne ambition.

Inden for andre områder er virksomhederne dog tættere på at få indfriet deres forventninger. Det gælder bl.a. adgangen til ny forskningsmæssig eller teknisk viden, som knap 2/3 (64 pct.) af virksomhederne har haft som motivation for deltagelse. Lidt mere end halvdelen melder tilbage (53 pct.), at de i meget høj grad eller i høj grad har fået realiseret dette.

## 4. Anbefalinger til virksomheder, der overvejer deltagelse i Horizon 2020

Vi har som en del af analysen undersøgt, hvilke erfaringer og læringer Horizon 2020-virksomheder kan trække ud af deres deltagelse i Horizon 2020-projekter, og hvordan de håndterer udfordringerne. På den baggrund kan vi udlede, at der er nogle tværgående anbefalinger, som virksomheder, der overvejer at søge om deltagelse i Horizon 2020, kan lade sig inspirere af. I det følgende har vi opsummeret en række konkrete og handlingsorienterede anbefalinger:

### Vær oplyst og realistisk i dine forventninger

Som analysen viser, er Horizon 2020-virksomhederne tilfredse med deres udbytte af Horizon 2020 i forhold til de ressourcer og den tid, de bruger, men som analysen også viser, er det krævende at ansøge og deltage i et Horizon 2020-projekt.

Derfor er det **vigtigt at være afklaret omkring Horizon 2020, og hvad det kræver**. Stil spørgsmål som fx: Hvor mange ressourcer skal man lægge i det, hvis man vil skrive en god ansøgning? Hvor stor er sandsynligheden for at få ansøgningen igennem? Hvad kræver deltagelse i et Horizon 2020-projekt, og hvilke udfordringer er der? For at vurdere, om det er relevant og realistisk, er det en god idé at bruge den viden, der er i det danske rådgivningssystem hos EU-kontorerne og i EuroCenter, men også at bruge klynge- og virksomhedsnetværk eller sparre med andre virksomheder (gerne af samme størrelse og i samme branche), som selv har deltaget, for at høre om deres konkrete erfaringer. På den baggrund kan der træffes en oplyst beslutning om, hvorvidt Horizon 2020 er det rigtige. Det er fx muligt, at det i første omgang vil passe jer bedre at deltage i et mindre projekt under et nationalt forsknings- og innovationsprogram. Deltagelse i et nationalt program kan give virksomheder brugbar og konkret erfaring med forsknings- og udviklingssamarbejder og, som analysen viser, være et springbræt for deltagelse i Horizon 2020.

### Gør brug af mulighederne i rådgivningssystemet

Analysen dokumenterer, at Horizon 2020-virksomhederne aktivt bruger støttemulighederne og aktørerne i rådgivningssystemet. I den sammenhæng er EUopSTART et vigtigt instrument, idet virksomhederne gennem en bevilling fra EUopSTART kan få tilskud på op til 50 pct. af udgifterne til projektet. Et tilskud, som giver mange af virksomhederne en hjælpende økonomisk hånd til at komme i gang med at søge Horizon 2020-midler.

Foruden den økonomiske støtte fra EUopSTART er der stor hjælp at hente ved at bruge de regionale EU-kontorer og EuroCenter, som har en stor og indgående viden om de forskellige programtyper og opslag under Horizon 2020 og kan yde støtte i forbindelse med konkrete, praktiske spørgsmål. Som analysen viser, er de regionale EU-kontorer vigtige formidlere og 'oversættere' af viden om Horizon 2020, da de kender Horizon 2020 i detaljer og kan hjælpe virksomheden med at gennemskue, om det vil være realistisk og relevant at søge Horizon 2020-midler. En række virksomheder bruger også rådgiverne til at opkvalificere medarbejderne gennem deltagelse i EuroCenters kurser i ansøgningsproces og afrapporteringskrav.

Der er derfor **stor nytte at hente ved at bruge de forskellige muligheder, der er i det danske rådgivningssystem.**

### Opbyg gode netværk

At have **gode netværk til universiteter, GTS'er, andre forskningsinstitutioner samt andre virksomheder spiller en helt afgørende rolle for virksomhedernes muligheder i Horizon 2020.** Det kan betyde, at virksomhederne overhovedet kan få adgang til Horizon 2020, at de har en partner, som kan lede ansøgningsprocessen, og at de undervejs i projekterne har en god støtte ift. det administrative.

Det er særligt gode og tillidsfulde relationer til universiteter, som ser ud til at være vigtige for virksomhederne, fordi det er videns- og forskningstunge aktører, som følger tæt med i Horizon 2020 og ved, hvad der rører sig ift. nye relevante opslag. Herudover har de gode internationale kontakter, som forbinder virksomhederne til partnere i andre lande og dermed udvider deres netværk, og så har de en professionaliseret og dedikeret støtteenhed, der kan varetage den tunge byrde med ansøgningsskrivning samt administrationen undervejs. I mange tilfælde skaber virksomhederne relationer til universiteterne gennem deres deltagelse i tidligere FoU-projekter, men der er også virksomheder, som mere aktivt arbejder med netværksskabelse og målrettet opsøger andre fagfæller på tværs af grænser ved fx at deltage i messer og andre events.

### Indgå samarbejde med private konsulenter i ansøgningsfasen

Det er tids- og ressourcekrævende at udarbejde en ansøgning til Horizon 2020. Herudover er det en udfordring, at mange virksomheder ikke har ekspertisen og kompetencerne til at skrive en Horizon 2020-ansøgning, som kan opnå støtte. Derfor viser analysen helt entydigt, at **det kan betale sig at bruge eksterne private konsulenter til at hjælpe med ansøgningsskrivningen**, fordi de kender Horizon 2020 rigtigt godt, er dygtige til systematisk at indhente ny viden og ved, hvilket 'sprog' ansøgningen skal skrives i.

Mange virksomheder har gode erfaringer med at bruge private konsulenter, men nogle har haft mindre gode oplevelser, og analysen viser, at der er en række opmærksomhedspunkter, som en virksomhed bør tage højde for, når den samarbejder med en konsulent:

- **Virksomheden skal selv på banen:** Det er vigtigt, at virksomheden selv lægger kræfter i processen med at udarbejde ansøgningen, herunder særligt bidrager med det tekniske indhold og domæneviden.
- **Skab en klar rollefordeling:** Virksomheden bør have en ansvarlig person, som har den primære kontakt med konsulenten og virksomhedens øvrige ansatte for at facilitere den faglige sparring mellem konsulenten og virksomhedens ansatte på det rigtige tidspunkt undervejs i udarbejdelsen af ansøgningen.
- **Undersøg markedet:** Der findes mange konsulenter, som tilbyder konsulentbistand til at skrive ansøgninger til offentlige og private fonde. Virksomheden bør sætte sig grundigt ind i konsulentens spidskompetencer og undersøge, hvorvidt de matcher virksomhedens behov.
- **Brug eget netværk/EU-kontorer:** For at undersøge markedet kan virksomheden med fordel kontakte andre virksomheder i sit eget netværk for at indhente disses erfaringer eller kontakte det regionale EU-kontor, som kan hjælpe med at give et overblik over markedet for konsulenter.

### Afsæt dedikerede og kompetente ressourcer til projektdeltagelse

Som analysen viser, er der for det første høje dokumentations- og afrapporteringskrav forbundet med deltagelse i Horizon 2020 og for det andet en stor risiko for, at projektet ikke forløber helt som planlagt. At håndtere dette bedst muligt kræver i mange tilfælde, at der er **et team af dedikerede medarbejdere under ledelse af en kompetent projektkoordinator**, som har styr på budget- og udgiftsreglerne, varetager dialogen med 'project officer' i EU-Kommissionen og følger projektets fremdrift nøje.

Det er derfor vigtigt, at virksomheden som forberedelse til Horizon 2020-projektet sikrer en god organisering og forankring af projektet i virksomheden, så flere ansatte har et ejerskab og en rolle i projektet. Det gør, at der er en høj grad af intern vidensdeling, og at ingen informationer går tabt undervejs. Herudover er det vigtigt, at tovholderen på projektet har forudsætningerne for at kunne styre projektet og kendskab til regnskabs- og afrapporteringsreglerne under Horizon 2020.

## 5. Anbefalinger til den fremadrettede rådgivningsindsats

Surveyen med Horizon 2020-deltagere, kvalitative interviews med virksomheder, kvalitative interviews med danske rådgivere, kvalitative interviews med udenlandske myndigheder samt registerdataanalyse har givet os nogle analytiske indsigter og et grundlag for at udarbejde en række konkrete anbefalinger til, hvordan den fremadrettede danske indsats kan styrkes.

Vi har i det følgende anbefalingsafsnit fokus på, hvad der kan gøres for at styrke den danske rådgivningsindsats med henblik på at styrke den danske virksomhedsdeltagelse i Horizon 2020. Anbefalingerne er udviklet med øje for, hvordan indsatsen kan styrkes, så den i højere grad kan indfange virksomheder, som enten allerede overvejer at søge Horizon 2020 eller slet ikke kender til mulighederne under Horizon 2020. Det er her, at potentialet for at øge deltagelsen ligger, eftersom vores analyse viser, at de virksomheder, der allerede har deltaget i Horizon 2020, forventer at deltage i et nyt Horizon 2020/Horizon Europe-projekt.

### Holde fokus på sammenhængen i rådgivningssystemet for at sikre, at ingen virksomheder 'tabes på gulvet'

Der er allerede en lang række ordninger, støttefunktioner og tiltag i den danske rådgivningsindsats, som har fokus på at øge den danske virksomhedsdeltagelse. Survey samt interviews med virksomheder og rådgivere

#### I Østrig afstemmer man løbende indsatsen gennem det regionale samarbejde

I Østrig har man haft fokus på at koordinere og skabe sammenhæng mellem det nationale og det regionale niveau. Christian Frey, FFG (den østrigske myndighed for innovation) redegør for, at de i Østrig mødes fire gange årligt i et regionalt forum, hvor alle ni regionale råd er repræsenteret. Formålet er at afstemme den nationale indsats og drøfte seneste udvikling i H2020, men også at tage ud på fælles virksomhedsbesøg.

Udbyttet har ifølge (FFG) været, at det regionale og lokale niveau høres og inddrages, og at der er en god forbindelse til virksomheder i alle dele af landet og ikke kun i de urbane områder.

peger på, at den danske indsats generelt er velfungerende. EU-DK Support bliver eksempelvis fremhævet af rådgiverne selv som et initiativ, som har øget samarbejdet på tværs af landsdele og fagområder mellem de forskellige offentlige rådgivere.

Vi anbefaler alligevel, at man **giver rådgivningsindsatsen et 'servicetjek'** for at se på sammenhængen og på, om der er potentiale for at forbedre servicen til virksomhederne. Ændringerne i det nye erhvervsfremmesystem er en brændende platform for at kigge nærmere på det og få en afklaring af, hvilke konsekvenser det vil kunne få for Horizon 2020-rådgivningen, herunder hvilken rolle de forskellige aktører spiller og kan spille (også i lyset af evt. konsekvenser af Horizon Europe). Det kan også være anledning til at vurdere, om incitamentet og måltal er med til at fremme den bedst mulige service til virksomhederne.

Endvidere er der som følge af den nye Lov om Erhvervsfremme fokus på digital erhvervsfremme og udvikling af den digitale erhvervsfremmeportal, som skal være en indgang for virksomheder

til at blive klogere på de muligheder, der eksisterer i erhvervsfremmesystemet. **Her anbefaler vi, at der mellem aktørerne indgås en dialog om, hvorvidt og hvordan Horizon 2020 skal indgå.**

En tredje anbefaling er at **se nærmere på, om samarbejdet mellem de private konsulenter og rådgivere i det offentlige system kan blive mere formaliseret**, og hvorvidt samarbejdet omkring henvisning og 'screening' af virksomheder kan blive tættere. Nogle private konsulenter arbejder tæt sammen med EU-kontorerne, fx samarbejdet mellem Innovayt og Region Midtjyllands EU-kontor omkring I-Faciliator, og i Holland har man haft fokus på at inddrage og holde sessioner med de private konsulenter for at nå frem til en fælles forståelse om, hvad der kendetegner de 'gode' ansøgere.

### Involver innovationsnetværkene og samarbejdsplatforme mere aktivt ift. netværk

Både i survey og interviews peger virksomhederne på, at noget af det mest tids- og ressourcekrævende og sværeste er at identificere og finde de relevante partnere. Netværk spiller en helt afgørende rolle for, at virksomhederne kommer ind i Horizon 2020, og som analysen viser, er det i høj grad gennem universiteterne, virksomhederne får adgang til Horizon 2020. Herudover peger analysen på, at en af hovedudfordringerne undervejs i projekterne er relateret til at finde de rette samarbejdspartnere, samt at disse enten ikke er engagerede nok eller falder fra undervejs i projektet.

Derfor anbefaler vi, at **innovationsnetværk, klyngeorganisationer og samarbejdsplatforme bliver mere aktivt involveret i at matche virksomheder med de rette partnere**. Man bør i den sammenhæng følge det tidligere initiativ under Uddannelses- og Forskningsministeriet, Horizon 2020-NET, tæt for at se på, om det har haft succes med at fremme virksomheders deltagelse i Horizon 2020.

#### I Bayern, Tyskland, afholdes 'Brokerage Events'

Panteleimon Panagiotu, Bayfor, fortæller, at de i Bayern, Tyskland, har haft gode erfaringer med at afholde de såkaldte 'Brokerage Events', hvor formålet er at matche projektpartnere med hinanden. De enkelte events er organiseret efter en særlig sektor eller opslag, og konsortier kan her komme for at finde partnere med en særlig ekspertise eller viden.

### Brug universiteterne og GTS-institutterne som indgange til Horizon 2020

En indsigt fra analysen er, at universiteterne, GTS-institutterne og forskningsinstitutionerne i høj grad baner vejen for virksomhedsdeltagelse i Horizon 2020. Det er organisationer, som har stor erfaring med at deltage i komplekse forsknings- og udviklingsprojekter, og som har et stort, internationalt netværk. Derfor er universiteterne og GTS-institutterne en ressource, som kan give både de små og store virksomheder adgang til nye muligheder under Horizon 2020. Der er i vores interviews eksempler på, at virksomheder har fået opbygget tætte og tillidsfulde relationer til universiteter og GTS-institutter, bl.a. gennem deres deltagelse i et nationalt forsknings- og innovationsprojekt.

Innovationsnetværk og samarbejdsplatforme spiller en central rolle som forbindelsesled mellem virksomheder og forskningsinstitutioner, men herudover anbefaler vi også, at der kommer **et øget fokus på de gevinster, hhv. virksomheder og forskningsinstitutioner får ud af at samarbejde**, og at vanskelighederne ved at samarbejde afmystificeres. Konkrete 'best practice'-eksempler i de forskellige samarbejdsfaser, fra hvordan de mødes og kommer i gang med samarbejdet, til hvordan de overkommer kulturelle og praktiske barrierer undervejs, kan bidrage til at øge opmærksomheden på de potentialer, der ligger i at samarbejde.

### Fortsat fokus på at sprede budskabet om værdien af at deltage i Horizon 2020

Analysen viser, at de deltagende Horizon 2020-virksomheder får et stort udbytte ud af at deltage i Horizon 2020-projekter. De får et stærkere internationalt netværk, etableret tættere samarbejder med universiteter og

en øget innovations- og forskningshøjde. Selvom mange virksomheder fremhæver, at det kræver en stor indsats at skrive en ansøgning der kan få støtte, og at det er tungt administrativt at løfte et Horizon 2020-projekt, er virksomhederne enige om, at det samlet set kan betale sig for dem at deltage i Horizon 2020.

Derfor anbefaler vi, at der fortsat er fokus på at **kommunikere de gode historier ud til virksomhederne**, og at man evaluerer indsatsen for at se på, hvad der virker/ikke virker. Der er mange aktører, som hver især spiller en rolle i at fremme dansk deltagelse i Horizon 2020, og derfor er det også vigtigt, at Eurocenter, EU-kontorerne og de relevante erhvervsfremmeaktører koordinerer og deler erfaringer på tværs. For at imødegå de bekymringer, virksomhederne har, og for at skabe en øget bevidsthed om værdien af at deltage i Horizon 2020 er det vigtigt, at virksomhederne kan spejle sig i de virksomheder, der fortæller den gode historie. Et konkret initiativ kunne i den sammenhæng være at **etablere et ambassadør-netværk af virksomheder**, som tager rundt på udvalgte konferencer, messer og events for at fortælle om deres erfaringer og udbytte af at deltage i Horizon 2020. Vores oplevelse med at gennemføre interviews til denne analyse er, at der er mange engagerede og åbne Horizon 2020-virksomheder, som gerne vil fortælle om deres projekter og give gode råd videre til andre virksomheder.

### Overveje, om der er behov for tættere sammenhæng mellem de nationale programmer og Horizon 2020

De nationale innovations- og forskningsprogrammer er for mere end halvdelen af virksomhederne et springbræt til Horizon 2020. Surveyen viser, at der er en stor andel af Horizon 2020-virksomheder, som tidligere har deltaget i projekter under et nationalt program, og i interviewene fortæller de, at deltagelsen i de nationale innovations- og forskningsprogrammer giver dem vigtig erfaring med at deltage i FoU-projekter og mod på at være med i større og mere krævende Horizon 2020-projekter. Vigtigheden af nationale programmer som indgang til Horizon 2020 vil om muligt blive endnu større, når SMV-instrumentets fase 1 udfases, da det for virksomhederne hidtil har været en vigtig forberedende fase til fase 2.

Vi anbefaler på den baggrund, at **der på tværs af de ansvarlige danske myndigheder for de forskellige innovations- og forskningsprogrammer tages stilling til, om sammenhængen mellem nationale programmer og Horizon 2020 kan styrkes**. Konkret er der behov for nærmere at undersøge, om der er brug for at finde en national afløser for SMV-instrumentets fase 1.



## Screening af virksomheder, så det er de 'bedste', der ansøger

Midtvejsrapporten om dansk deltagelse i Horizon 2020 har vist, at det er en relativt høj andel af danske ansøgere, som ikke får støtte til de ansøgte projekter og dermed ligger under tærskelværdien<sup>12</sup>. Et afslag på en ansøgning kan skyldes, at virksomheden ikke har grebet ansøgningsprocessen hensigtsmæssigt an, men det er også muligt, at den ikke har forudsætningerne og derfor slet ikke er klar til at få støtte til et Horizon 2020-projekt.

### I Holland har man fokus på at være 'ude i marken'

I Holland har man erfaring med, at det er den direkte dialog med virksomhederne, som virker. Hos RVO (den hollandske erhvervsstyrelse), som er det nationale kontaktpunkt (NCP), har man fokus på at være 'ude i marken' og finde mulighederne. De gør en del ud af at gå i dialog med virksomhederne og bruger snowball-metoden for at høre, om de kan anbefale andre virksomheder, som kunne være relevante ift. deltagelse i H2020. Herefter kontakter de virksomhederne, og Elke van de Graaf, RVO, fortæller, at de dermed bruger virksomhederne som deres forlængede arm og derigennem på få år har opbygget et relativt omfattende netværk af potentielle H2020 deltagere.

Vi anbefaler derfor **et generelt større fokus på at kortlægge og 'screene' for virksomheder med de rette forudsætninger for at deltage i Horizon 2020**. Dermed minimeres antallet af virksomheder, der forges bruger tid og ressourcer på at skrive en ansøgning, og ressourcerne i den samlede danske indsats for at øge dansk virksomhedsdeltagelse bliver brugt mere effektivt. Anbefalingen består af to dele:

For det første bør der gøres en indsats for at kortlægge de virksomheder, som har deltaget i de forskellige nationale innovations- og forskningsprogrammer, da det er en gruppe af virksomheder, som har særligt gode forudsætninger og derfor vil være særligt relevante at tage kontakt til med hensyn til mulighederne for deltagelse i Horizon 2020. Innovationsfonden er ansvarlig for en stor del af innovationsordningerne, men ikke dem alle. Fx ligger UDP'erne under hhv. Energistyrelsen, Landbrugsstyrelsen og Miljø- og Fødevarerministeriet. Et samlet, opdateret overblik vil derfor kræve, at der koordineres og samarbejdes på tværs af myndighederne.

For det andet er det vigtigt, at det i samspil mellem de centrale danske aktører, som har berøring og konkret erfaring med Horizon 2020-virksomheder, drøftes, hvilke vurderingsparametre, der skal lægges til grund for at indfange de relevante virksomheder. I Østrig inddeler man virksomheder i tre grupper, som er hhv. 1) 'potentials', 2) 'experienced' og 3) 'highly experienced core customers'. For hver af de tre grupper har man i FFG særlige indsatser målrettet de forskellige typer af virksomheder. Vi har i nærværende analyse konstateret, at der er nogle tværgående kendetegn ved de erfarne deltagere, men vi kan også se, at det er mange forskellige slags virksomheder, der har succes med at søge og deltage i Horizon 2020. Derfor anbefaler vi også, at screeningen ikke bliver for rigid og for langt væk fra virksomhedernes hverdag, men at aktørerne fortsat er i løbende dialog og opsøgende ift. virksomhederne, sådan som fx nogle af de regionale EU-kontorer har været ved at ringe rundt til virksomhederne, eller, som man praktiserer i Holland, ved at afsætte mange ressourcer til at være i direkte dialog med virksomhederne. Vi ved også, at der allerede eksisterer en hel del viden og guidelines ude i rådgivningssystemet om, hvordan man kan identificere virksomheder med potentiale for Horizon 2020-deltagelse.

<sup>12</sup> Uddannelses- og Forskningsministeriet (2017): Midtvejsrapport: Dansk deltagelse i Horizon 2020 – status og mulige potentialer.

### Hjælpe virksomhederne med at gennemskue, hvilke opslag som er relevante for dem

Analysen viser, at det, der vækker virksomhedernes interesse for at søge et Horizon 2020-projekt, er, at de finder et relevant opslag, som de kan se sig selv i og har potentiale for at få midler til. Det er dog ikke altid, at virksomhederne selv finder opslag – enten tjekker de det ikke selv aktivt, eller også kan det være vanskeligt at gennemskue, hvad det indebærer.

Vi anbefaler derfor, at der er **et større fokus på at hjælpe virksomhederne med dels at udvælge relevante opslag, dels med at gennemskue, hvad det enkelte opslag kræver af dem**. Det vil potentielt kunne styrke virksomhedernes motivation for deltagelse, hvis de i højere grad bliver støttet i denne afklaringsfase. En bedre screeningsproces og et tættere samspil mellem konsulenter og offentlige rådgivere er tiltag, som vil kunne skabe rammerne for, at virksomhederne bliver mere opmærksomme på de relevante opslag.

### Større fokus på konkrete, virksomhedsnære anbefalinger i ansøgningsprocessen

Screeningen hjælper med at selekttere de virksomheder, som er egnede til deltagelse i Horizon 2020, og giver mulighed for at målrette indsatsen. Et afslag på en ansøgning behøver dog ikke at handle om, at virksomheden ikke har forudsætningerne, men kan også skyldes, at virksomheden ikke har grebet ansøgningsprocessen hensigtsmæssigt an og afsat tilstrækkelig tid og tilstrækkelige ressourcer i ansøgningen. I interviewene med virksomhederne bliver det ofte fremhævet, at det har overrasket dem, hvor meget tid det egentlig kræver at skrive en ansøgning, som har en tilstrækkeligt høj kvalitet til at få støtte. På baggrund af analysen kan vi se, at der er en række gode praksisser i forhold til ansøgningsprocessen, som virksomhederne kan rettes sig efter, når de skal i gang med en ansøgning til Horizon 2020. Disse fremgår af kapitel 5.

#### I Holland pitcher udvalgte SMV-2-ansøgere deres idéer

I Holland er man netop begyndt at afholde pitches hos RVO, hvor virksomhederne skal gøre præcist det samme, som når de skal pitche deres idé i Bruxelles. Herefter får de feedback på, hvad de har gjort godt og mindre godt. Elke van de Graaf, RVO, vurderer, at det har gjort virksomhederne endnu skarpere på at 'pitche', men kan ikke sige noget om de konkrete resultater af indsatsen.

Vi anbefaler derfor, at der som led i kommunikationen til virksomhederne omkring Horizon 2020-deltagelse udarbejdes nogle **konkrete og praktiske anbefalinger til, hvordan man som virksomhed kan gribe ansøgningsprocessen bedst muligt an** og dermed øge sine chancer for at få succes med ansøgningen. Selvom EUopSTART allerede eksisterer med det formål at yde støtte til virksomheders ansøgningsarbejde, kan det være gavnligt at komme endnu bredere ud med budskabet og få brugt virksomhedernes egne erfaringer som udgangspunkt for, hvad der virker godt/mindre godt. Herudover kan et konkret tiltag ift. at øge chancerne for succes med ansøgningen være, at virksomhederne afprøver deres idéer ved at 'pitche' dem foran et panel i Danmark, hvor de så får feedback. I Holland er man begyndt på at afholde pitches for fase 2 i SMV-instrumentet for at forberede virksomhederne på situationen, når de kommer til Bruxelles.

### Styrke det internationale samarbejde

Som led i denne analyse har vi interviewet rådgivere fra sammenlignelige europæiske lande, herunder Sverige, Tyskland, Østrig og Holland, og i de lande har man ligesom i Danmark en ambition om at øge virksomhedsdeltagelsen i Horizon 2020. Vi kan se, at der i alle lande igangsættes tiltag, og der er et potentiale for at dele

erfaringerne med hinanden. Herudover viser analysen, at virksomhederne får adgang til Horizon 2020 gennem det netværk, de har til andre, herunder især universiteterne. Der er derfor potentiale for at styrke netværksskabelsen på tværs af landene, da det er med til at give virksomhederne et endnu større internationalt netværk, men et godt match kan også være med til at øge de involverede landes chance for at få et større hjemtag fra Horizon 2020.

Vi anbefaler derfor, at **rådgiverne på tværs af landene på de forskellige niveauer (nationalt, regionalt og lokalt) mødes en-to gange årligt for at udveksle viden og erfaringer og drøfte, om der er nye opslag, det kan være særligt relevant at indgå samarbejde om.** Det kan også være en tilgang at bruge European Enterprise Network (EEN) endnu mere aktivt, eftersom det er en organisation med forbindelser til virksomheder i hele Europa, og efter oprettelsen af EU-DK Support har EEN oplevet, at de nu bedre kan binde danske virksomheder med udenlandske aktører.

## 6. Metode

Vi har anvendt en kombination af flere metoder og kilder i analysen, herunder desk research, registerbaseret dataanalyse af de deltagende virksomheders profil, survey med de deltagende virksomheder og kvalitative interviews med udvalgte virksomheder og aktører i rådgivningssystemet i Danmark samt fra fire udvalgte lande. Afslutningsvis har vi inddraget interessenter i en workshop, hvor rapportens konklusioner og anbefalinger er blevet drøftet.

### 6.1.1 Desk research

Gennem desk research har vi dannet os et overblik over den nationale og internationale viden, der eksisterer om virksomhedsdeltagelse i Horizon 2020 samt det foregående 7. rammeprogram. Vi har desuden forberedt os på interviews med virksomheder og udenlandske rådgivere gennem indledende desk research.

### 6.1.2 Registerbaseret analyse

SFU har leveret virksomhedsdata for de deltagende danske virksomheder i Horizon 2020. Via E-Corda-databasen har vi adgang til viden om de enkelte virksomheders deltagelse i Horizon 2020, herunder hvilke typer af projekter samt virksomhedernes rolle som enten koordinator eller deltager i det enkelte projekt. Vi har desuden indhentet registerdata fra Danmarks Statistiks generelle firmastatistik og uddannelsesstatistik vedrørende de deltagende danske virksomheder i Horizon 2020. Formålet med registerdataanalysen er at få virksomhedsdata for de deltagende virksomheder og kortlægge deres karakteristika. Vi sammenligner deltagerne med dansk erhvervsliv generelt for at vurdere, hvordan de adskiller sig fra hinanden, fx om der er forskelle i branche, størrelse, geografi, eller virksomhedens alder.

### 6.1.3 Survey med danske virksomheder, der deltager i Horizon 2020

Der er gennemført en survey med virksomheder, der deltager i Horizon 2020. Surveyen supplerer registerdataanalysen og giver os mere kvalitative vurderinger af de deltagende virksomheders karakteristika ift. deres FoU-intensitet, organisering af deltagelse, vidensdeling og strategi for deltagelse og bidrager til at kortlægge, om virksomhederne er vant til at deltage i andre nationale eller internationale innovations- og forskningsprogrammer. Surveyen kortlægger virksomhedernes udfordringer og barrierer ved deltagelse i Horizon 2020, og hvordan de håndteres, samt virksomhedernes oplevede gevinster og merværdi ved at deltage i Horizon 2020 ift. nationale innovations- og forskningsprogrammer.

Vi har sendt surveyen til 385 virksomheder, som har deltaget i 589 forskellige Horizon 2020-projekter:

- Svar-pct. på virksomhedsniveau er 22 (83 ud af 385 virksomheder har besvaret surveyen).
- Svar-pct. på projektniveau er 20 (der er svaret på 120 ud af 589 Horizon 2020-projekter).

### 6.1.4 Kvalitative interviews med udvalgte danske virksomheder

Vi har gennemført 25 kvalitative interviews med udvalgte virksomheder med en spredning på store/små virksomheder, branche, Horizon 2020-programtype, mere/mindre forskningsintensive, geografi, organisering etc. Fokus i interviewene er virksomhedernes oplevelse af barrierer, håndtering af barrierer, brug af rådgivningssystemet, oplevede gevinster og effekter samt merværdi ved deltagelsen. I vores interviewtilgang har vi haft fokus på at få virksomhederne til at konkretisere, hvad de gør, hvordan de organiserer sig i praksis, og hvad de

får ud af deltagelsen. Dermed indgår interviewene som et vigtigt dataelement i analysen, fordi de giver os gode, praksisnære beskrivelser og et unikt indblik i den enkelte virksomheds virksomhedskultur, strategiske overvejelser, organisering og administration af projektet.

Fem virksomheder er udvalgt til uddybende casestories, hvor vi har besøgt virksomheden og gennemført uddybende interviews. Hensigten med casestories er desuden, at de skal være centrale i en kommunikativ sammenhæng, da de kan inspirere andre virksomheder, der overvejer at deltage i Horizon 2020. Casene skal gerne bidrage med nogle konkrete gode råd til andre virksomheder, der ønsker at deltage.

### **6.1.5 Kvalitative interviews med aktører i rådgivningssystemet**

Vi har gennemført otte kvalitative interviews med aktører i det danske rådgivningssystem for dels at få uddybet og afprøvet resultaterne med rådgivningssystemets vurderinger og erfaringer, bl.a. ved at bruge deres bredere indsigt i nationale innovations- og forskningsprogrammer, dels at få deres refleksioner over, hvordan rådgivningsservicen evt. kan tilrettes for at styrke virksomhedsdeltagelsen i Horizon 2020. De har desuden bidraget med værdifuld viden om de forskellige typer af virksomheder, de typisk møder og understøtter omkring Horizon 2020.

Vi har desuden gennemført i alt fem interviews med centrale aktører i rådgivningssystemet i fire udvalgte lande: Holland, Sverige, Tyskland og Østrig. Formålet er at perspektivere den danske deltagelse i Horizon 2020 til udlandet og indhente inspiration til, hvordan den danske virksomhedsdeltagelse kan øges.

### **6.1.6 Analyse- og anbefalingsworkshop**

På baggrund af det første rapportudkast er konklusioner og anbefalinger blevet drøftet på en analyse- og anbefalingsworkshop med SFU samt repræsentanter for rådgivningssystemet. Formålet er at kvalitetssikre og yderligere udvikle rapportens endelige anbefalinger.



#### DANMARK

Oxford Research A/S  
Falkoner Allé 20  
2000 Frederiksberg  
Danmark  
Tel: (+45) 3369 1369  
office@oxfordresearch.dk

#### NORGE

Oxford Research AS  
Østre Strandgate 1  
4610 Kristiansand  
Norge  
Tel: (+47) 4000 5793  
post@oxford.no

#### SVERIGE

Oxford Research AB  
Norrländsgatan 11  
103 93 Stockholm  
Sverige  
Tel: (+46) 08 240 700  
office@oxfordresearch.se

#### FINLAND

Oxford Research Oy  
Helsinki:  
Fredrikinkatu 61a, 6krs.  
00100 Helsinki, Suomi  
www.oxfordresearch.fi  
office@oxfordresearch.fi

#### BRUXELLES

Oxford Research  
C/o ENSR  
5. Rue Archimède  
Box 4, 1000 Brussels  
www.oxfordresearch.eu  
office@oxfordresearch.eu