



Interreg 
Vlaanderen-Nederland
Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling

**CROSS
ROADS** 

Wat is de economische en maatschappelijke impact van een grensoverschrijdend samenwerkingsproject voor een bedrijf en bij uitbreiding voor de regio's Vlaanderen en Zuid-Nederland?

Stichting CrossRoads2



SAMENVATTING

In dit onderzoek gaan we de vraag “Wat is de economische en maatschappelijke impact van een grensoverschrijdend samenwerkingsproject tussen Vlaanderen en Zuid-Nederland voor een bedrijf en bij uitbreiding voor de regio's Vlaanderen en Zuid-Nederland?” beantwoorden.

Dat doen we aan de hand van twee onderzoeken. Eerst en vooral door een kwantitatief onderzoek dat online werd verzonden naar 156 deelnemende bedrijven van het CrossRoads2-project. In totaal hebben 79 respondenten deze bevraging ingevuld. Daarnaast doen we een kwalitatief onderzoek. Vier bedrijven werden onderworpen aan een diepte-interview. Zo willen we erachter komen welke factoren bepalend zijn voor een succesvol en een niet zo succesvol grensoverschrijdend samenwerkingsverband.

Economisch

Uit de bevragingen leren we dat een grensoverschrijdend project als CrossRoads2 in ongeveer 2 op 3 cases een prototype zal afleveren (66%) en in bijna 1 op 5 (16%) een rechtstreeks vermarktbaar product of dienst.

Daar tegenover staat dat in 12% een onmiddellijke toename van omzet kan worden waargenomen met een gemiddelde stijging van 27%.

Bij iets minder dan 1 op 3 bedrijven (28%) zal de tewerkstelling op korte termijn met gemiddeld 2 VTE per bedrijf stijgen.

Verder zullen 2 op 3 bedrijven die het project afsluiten met een prototype bijkomende investeringen gaan doen om het prototype verder te ontwikkelen naar een markt klaar product. Een gemiddelde bijkomende investering bedraagt ongeveer 165.000 euro.

Maatschappelijk

Bij iets meer dan 3 op 5 projecten zal de samenwerking duurzaam zijn na afloop van het project. In 20% zal dit zelfs onder de vorm van een rechtstreekse economische relatie (toeleverancier) zijn. Dit wordt onderschreven door de grote onderlinge afhankelijkheid van de bedrijfspartners (6.61/10). Daarnaast ontstaat er ook een belangrijke spill-over in elkaars netwerk (samenwerkingen door de partner zijn netwerk ontstaan bij 30% van de deelnemers).

Naast de economische meerwaarde, vindt 96% van de bedrijven dat de grensoverschrijdende samenwerking een belangrijke meerwaarde betekende voor hun ontwikkeling. In meer dan 1 op 3 gevallen (36%) wordt kennisopbouw gezien als de belangrijkste meerwaarde van een CrossRoads2 - project.

Factoren

Het vertrouwen, de cultuur, de infrastructuur en de regelgeving zorgen ervoor dat het project onsuccesvol is wanneer er geen cohesie in de doelstellingen zit, bedrijven gekozen worden met te grote bedrijfscultuurverschillen, geen opportuniteiten in het andere land zijn en de administratieve kosten te hoog zijn. Dezelfde factoren kunnen, mits een goede begeleiding, er ook voor zorgen dat het project succesvol verloopt door onder meer goede afspraken vast te leggen, nieuwe culturele inzichten als kansen te benutten, nieuwe afzetmarkten te verkennen en duidelijke regelgeving aan te bieden.



1. INLEIDING

Achtergrond

De doelstelling van CrossRoads2 is het stimuleren van duurzame grensoverschrijdende samenwerkingen rond kansrijke innovatieprojecten tussen kmo/mkb-bedrijven in Vlaanderen en Zuid-Nederland (Zeeland, Noord-Brabant en Limburg). De focus ligt bij cross-sectorale en cross-technologische innovaties.

Doelstellingen van dit rapport

Binnen het kader van CrossRoads2 is het van belang om de economische en maatschappelijke impact van een grensoverschrijdend samenwerkingsproject voor deelnemende bedrijven en bij uitbreiding voor de regio's Vlaanderen en Zuid-Nederland te meten.

Bovendien is het de bedoeling om de verschillende succes- en faalfactoren van de grensoverschrijdende samenwerkingsprojecten op bedrijfsniveau te identificeren.

Vereisten deelname CrossRoads2

De bedrijven konden deelnemen aan het CrossRoads2 - project door zich samen met een grensoverschrijdende partner in te schrijven op één van de zeven oproepen, gelanceerd tussen september 2016 en november 2019. Dit was een van de voorwaarden om de subsidie te verkrijgen.

Bovendien moesten ze voldoen aan de volgende Europese vereiste: ze moeten financieel stabiel zijn en mogen dus geen onderneming in moeilijkheden zijn om aan het project te kunnen deelnemen.

Betrokkenen

Dit rapport is tot stand gekomen door een samenwerking van VLAIO Team Bedrijfstrajecten vzw en de Universiteit Hasselt, faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen.

Voorwaarden impactanalyse

Er zijn enkele voorwaarden verbonden aan de deelname van de impactanalyse. Eerst en vooral moet het bedrijf goedgekeurd zijn voor de deelname aan het CrossRoads2-project.

Bovendien moet het bedrijf de subsidie daadwerkelijk ontvangen hebben. Er zijn namelijk bedrijven die wel een project hebben goedgekeurd gekregen, maar uiteindelijk niet tot uitvoering zijn geraakt.

Bedrijven die twee of meer projecten binnen CrossRoads2 hebben uitgevoerd, zijn slechts één keer opgenomen in de studie.



2. METHODOLOGIE

In dit hoofdstuk beschrijven we de aanpak van de impactanalyse. Eerst en vooral verdiepten we ons in de literatuur. Verschillende onderzoeken en studies van vorige Interreg - programma's werden bekeken. Daarnaast werd algemene literatuur opgezocht. Aan de hand van deze informatie konden we de verschillende thema's, factoren en vragen bepalen die van belang zijn voor ons onderzoek.

2.1 Financiën

Als eerste bespreken we het financiële aspect van grensoverschrijdend samenwerken. Claudia Dominicus (2018) haalt het thema financiën aan in haar thesisonderzoek aan de Universiteit Antwerpen met als titel "Drijfveren voor grensoverschrijdende samenwerkingen in de Europese Unie: casestudy project CrossRoads Interreg Vlaanderen-Nederland". Volgens Dominicus is de subsidiëring op twee manieren relevant. Eerst en vooral kunnen verschillende kosten ervoor zorgen dat grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden bemoeilijkt worden. Denk hierbij onder meer aan hoge transactie - of verplaatsingskosten. Daarnaast vergt een succesvol project ook voldoende investeringen van het bedrijf zelf. Een samenwerkingsproject is niet louter een middel om externe financiering te verkrijgen.

Daarentegen biedt grensoverschrijdende samenwerking natuurlijk ook financiële voordelen. O'Dowd, Anderson en Wilson (2003) halen in hun onderzoek "*New Borders for a Changing Europe: Cross-border Cooperation and Governance*" aan dat grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden kunnen leiden tot grotere marktpenetraties in de partnerlanden en dus tot grotere winsten bij de deelnemende bedrijven.

In de bevraging zullen we daarom focussen op de bevinding dat deze financiële zaken de samenwerkingen kunnen versterken (grotere marktpenetratie) of verzwakken (hoge kosten). Tevens onderzoeken we de impact van de grensoverschrijdende component op financiële aspecten als investeringen, transactiekosten, de duurzaamheid van de projecten en de winsten. Vragen hierrond kan men in Bijlage 1 vinden (8 t.e.m. 21 en 33 t.e.m. 36) en in Bijlage 2 vraag 21, 22 en 23.

2.2 Vertrouwen

Als tweede thema onderzocht Dominicus (2018) hoe het vertrouwen tussen projectpartners de samenwerkingsprojecten beïnvloedde. Volgens Dominicus zijn er verschillende zaken die het vertrouwen versterken. Om te beginnen is vertrouwen bij een samenwerking noodzakelijk wat betreft de duurzaamheid van de opgebouwde relaties. Daarnaast is het ook van belang bij het behalen van de gewenste resultaten. Informatie en kennisdeling zal op een meer open en eerlijke manier gebeuren indien de relatie is gebaseerd op onderling vertrouwen en de partners elkaars belangen in acht nemen.

Er zijn overigens ook factoren die het vertrouwen tussen de projectpartners kunnen verzwakken. Indien er geen vertrouwen is zullen de partners elkaar verdenken van opportunisme. Dit zorgt voor discussies en eventueel conflicten. Natuurlijk zorgt de geopolitiek soms ook dat er bepaalde landen zijn die wantrouwig zijn ten opzichte van elkaar (Dominicus, 2018).

Met een aantal vragen meten we in welke gevallen het vertrouwen versterkend werkt en of de partners hiermee rekening houden. Deze vragen komen overeen met de volgende nummers in Bijlage 1: 27 t.e.m. 30.



2.3 Duurzaamheid en afhankelijkheid

Duurzaamheid en afhankelijkheid zijn twee thema's die voor ons nauw samenhangen. Wederzijdse afhankelijkheid is iets wat Dominicus (2018) heeft onderzocht als zijnde het middel om de doelen te verwezenlijken die de partners hebben opgesteld. Uiteraard zijn er ook zaken die de samenwerking bemoeilijken. Samenwerken is duur, ingewikkeld en bovendien loopt het bedrijf het risico zijn autonomie te verliezen. Desondanks zijn er genoeg voordelen (legitieme autoriteit, financiering, kennis en personeel dat kan gedeeld worden) waardoor samenwerken voldoende aantrekkelijk blijft.

De deelnemers van een CrossRoads2 – project moeten zich inschrijven met minstens één grensoverschrijdende partner. Uit het onderzoek van Dominicus (2018) is gebleken dat sommige samenwerkingspartners niet het gevoel hebben dat ze afhankelijk zijn van de andere partner. We zullen daarom onderzoeken hoe afhankelijk de partners van elkaar zijn voor en na afloop van hun samenwerkingsproject. De vragen hierrond kan men in Bijlage 1 vinden (nummers 31 en 32).

2.4 Internationalisering

Jos van den Broek (2018) haalt in zijn boek “Agency and institutions in the cross-border innovation spaces” aan dat internationalisering een belangrijk aspect is bij samenwerkingsprojecten. Aan de ene kant zijn er een aantal risico's verbonden aan internationaliseringsdrang. Internationalisering kan namelijk zorgen voor onzekerheden in verband met marketing of sales. De juridische context kan verschillen van land tot land en tevens kunnen bepaalde cultuurverschillen dergelijke onzekerheden enkel versterken.

Daar tegenover kan internationalisering voor opportuniteiten en oplossingen zorgen indien de bedrijven de vaardigheden hebben om ze te exploiteren. Dit houdt in dat als men de wetgeving op zowel nationaal als internationaal vlak kent, men er voordelen uit kan halen. Overigens wordt er aangehaald dat cultuurverschillen soms juist positieve gevolgen hebben die grensoverschrijdende samenwerking versterken (Van den Broek, 2018).

Om de impact van de internationalisering te onderzoeken, vragen we naar de uitbreiding van het bedrijf in een ander land op economisch vlak en naar de meerwaarde die gecreëerd is door internationalisering. Deze vragen kan men in Bijlage 1 vinden (nummers 39 t.e.m. 41).

2.5 Netwerken

Iemands netwerk, of de toegang daartoe, kan een reden zijn tot samenwerking. Wanneer men netwerken wil vormen over de grens kunnen er echter struikelblokken ontstaan. De grens kan ervoor zorgen dat de kennisoverdracht tussen bedrijven bemoeilijkt wordt. Geografisch gezien zijn de bedrijven dicht bij elkaar, maar de grens zorgt nog steeds voor een fysieke scheiding. Zelfs wanneer de grens geen obstakel meer vormt, is er nog steeds nood aan een inspanning voor de opbouw van netwerken. Aangezien grensoverschrijdende netwerken vormen niet vanzelfsprekend zijn, zorgt dit voor opportuniteit - en informatie tekortkomingen (Van den Broek, 2018).

In ons onderzoek vragen we daarom naar de verregaande samenwerking door de grensoverschrijdende samenwerking. Deze kan men vinden in Bijlage 1 onder nummers 42 en 43.



2.6 Faal - en succesfactoren

Vervolgens willen we ook de verschillende succes- en faalfactoren van grensoverschrijdende samenwerkingsbanden bepalen. We kozen voor de volgende vier factoren: vertrouwen, cultuur, regelgeving en infrastructuur.

Vertrouwen

Vertrouwen kan ervoor zorgen dat een grensoverschrijdend samenwerkingsverband succesvol of juist niet succesvol is. Deze factor hebben we eveneens aangehaald in de bovenstaande thema's. Duurzame relaties, openheid en kennisdeling zijn enkele zaken die hierbij aan bod kwamen.

De kwalitatieve vragen over het vertrouwen zijn terug te vinden in Bijlage 2: nummers 7 t.e.m. 23.

Cultuur

Als het gaat om cultuur kunnen we veel bronnen aanhalen. Aangezien ons onderzoek specifiek gaat over Nederland en Vlaanderen, vormt taal een niet al te grote barrière. Echter zijn er volgens Van den Broek (2018) nog steeds verschillen in mentaliteit, manier van denken en handelspraktijken waarneembaar die de samenwerking kunnen hinderen. Gielen (2006) haalt in zijn verslag "Óver Grenzen: Een onderzoek naar de invloed van de nationale grens op het aangaan van grensoverschrijdende economische interactie door ondernemers in de grensregio Nederland-Vlaanderen" aan dat er tussen Nederland en België niet veel cultuurverschillen zijn, maar dat echter de bestaande vooroordelen problemen met zich mee brengen. Deze vooroordelen kunnen dan op zich weer voor communicatieproblemen zorgen.

Echter zijn er ook voordelen uit cultuurverschillen te halen. In het boek van Paul Wouters "België-Nederland, de eeuwige interland" (2017), haalt Wouters aan dat de verschillen een samenwerking niet in de weg staan. Volgens hem valt er profijt te halen uit de complementariteit van andere talenten, de manier van werken en de andere ideeën over kwaliteit.

De kwalitatieve culturele vragen zijn terug te vinden in Bijlage 2: nummers 24 t.e.m. 29.

Regelgeving

Regionale en nationale grenzen verschillen in zekere mate in wetgeving, regels en gewoonten. Deze verschillen zorgen ervoor dat sommige ondernemers niet aan een grensoverschrijdende samenwerking willen beginnen (Gielen, 2006). Onterecht denken potentiële samenwerkingspartners vaak dat er bepaalde verschillen in regelgeving zijn, die er in de praktijk niet (meer) zijn.

De kwalitatieve vragen over de regelgeving zijn terug te vinden in Bijlage 2: nummers 29 t.e.m. 33.

Infrastructuur

De infrastructuur kan een groot impact hebben op een samenwerking. Men zou infrastructuur in twee definities kunnen opsplitsen. Infrastructuur kan eerst en vooral gezien worden als noodzakelijk. Soms heeft men niet de kennis, capaciteit of infrastructuur om een product te fabriceren in een land. Op dit vlak is het dan interessant om de infrastructuur van de buurlanden te bekijken. Daarnaast kan een bedrijf de infrastructuur in een ander land nodig hebben zodat ze de markt kunnen uitbreiden.

Het boek van Van den Broek (2018) bevestigt de noodzaak van infrastructuur voor grensoverschrijdende samenwerkingen. Eerst en vooral kunnen ze een partner nodig hebben over de



grens om hun product te vervolledigen. Ten tweede zouden ze over de grens kunnen gaan omdat ze de markt nodig hebben om hun producten te verkopen.

Gielen (2006) haalt aan dat de grenzen als een strategisch knooppunt kunnen dienen. In dit opzicht is de grens niet langer een obstakel, maar een connectie tussen de twee landen. Aan de andere kant, zorgt deze strategie ervoor dat het bedrijf hoge investeringen moet maken. Marktpenetratie is op zich al een moeilijke opgave, zeker als het gepaard gaat met hoge kosten en tijd.

De kwalitatieve infrastructurele vragen zijn terug te vinden in Bijlage 2: nummers 34 en 35.

2.7 Kwantitatieve bevraging

De volgende stap is het opstellen van de bevraging. De vragen worden aan de hand van de bovenstaande literatuur opgesteld. We hebben overigens de bovenstaande structuur aangehouden bij de onderverdeling van de vragen. Er is gekozen voor een kwantitatieve bevraging. In het totaal zijn er 45 vragen (zie Bijlage 1).

2.8 Opzet

De ontwerp-vraagstelling wordt daarna verstuurd naar de verschillende CrossRoads2 - partners voor feedback en bevestiging. Het Qualtrics – programma van de Universiteit Hasselt wordt vervolgens gebruikt om de definitieve bevraging te distribueren naar de 163 participerende innovatieproject partners. De 163 respondenten krijgen twee weken de tijd om de enquête in te vullen.

2.9 Kwalitatieve bevraging

Er wordt bovendien gekozen om vier diepte-interviews te houden om de verschillende succes- en faalfactoren nader te bekijken. Deze vragen houden ook de structuur aan van de literatuur. In het totaal worden er 39 kwalitatieve vragen gesteld (zie Bijlage 2). De manier om succesfactoren te bevestigen is door twee heel succesvolle grensoverschrijdende samenwerkingen te bevragen. Om de verschillende faalfactoren nader te bekijken lijkt het ons het beste om twee niet zo succesvolle grensoverschrijdende samenwerkingen te bevragen. Doordat we van beide groepen twee bedrijven interviewen, is er een balans.

Succesvolle grensoverschrijdende samenwerkingen zijn volgens ons samenwerkingen waarbij de doelstelling bereikt zijn en waarbij er een duidelijke spill-over waarneembaar is naar hun onderlinge samenwerking of naar hun productverkoop. Niet succesvolle samenwerkingen zijn volgens ons samenwerkingen die de doelstelling niet bereikt hebben.

Bedrijf 1: succesvol	Bedrijf 3: niet succesvol
Bedrijf 2: succesvol	Bedrijf 4: niet succesvol

Tabel 1: diepte-interviews



3. RESULTATEN

In dit gedeelte beschrijven we de resultaten. Eerst verduidelijken we nog enkele zaken. 6 bedrijven zijn uit de dataset verwijderd omwille van faillissement. Hierdoor zijn er in totaal 157 bedrijven geïnccludeerd in plaats van 163 bedrijven. Hiervan waren in september 2018 121 bedrijven klaar met hun innovatieproject. Onze bevraging is afgerond in februari 2020. Dit is dus minstens 1,4 jaar na afloop van het project. Daarnaast waren er 36 bedrijven die volop in projectuitvoering zitten (uit call 6 en 7). Deze ondervonden moeilijkheden met het beantwoorden van vragen aangezien de vragenlijst gericht is op de effecten die na de subsidie waarneembaar zijn. We weten niet precies in welke categorie de respondenten vallen, uit persoonlijke feedback zijn we echter wel zeker van minstens twee bedrijven die nog in de startende fase zitten.

3.1 Kwantitatieve data

We beginnen eerst met de gekwantificeerde data. **In totaal hebben 79 van de 157 respondenten de bevraging online ingevuld. We zijn erin geslaagd om 50,32 procent van de samenwerkingspartners te bereiken.** De participanten moeten nergens verplicht een vraag beantwoorden. Dit heeft tot gevolg dat er niet overal 79 respondenten zijn per vraag. Het is dus van belang dat men hier rekening mee houdt (Het aantal respondenten per vraag wordt aangegeven per vraag.). Overigens zijn alle open vragen die in de vragenlijst staan gegroepeerd zodat er een structuur zit in de open vragen.

Binnen CrossRoads2 ben ik ...

In het totaal hebben 79 respondenten deze vraag beantwoord. 59 procent hiervan is een Nederlandse projectpartner en 41 procent is een Vlaamse projectpartner.

<u>Binnen CrossRoads2 ben ik ...</u>	%	Count
een Nederlandse projectpartner.	59.49%	47
een Vlaamse projectpartner.	40.51%	32
Total	100%	79

Binnen mijn project heb ik de rol van een ...

Op deze vraag hebben 79 respondenten een antwoord gegeven. Er hebben 43 penvoerders en 36 partners aan de impactanalyse meegewerkt. Een penvoerder is de persoon binnen het grensoverschrijdende samenwerkingsverband die de inhoudelijke en financiële verantwoordelijk heeft genomen richting Interreg Vlaanderen-Nederland. De partner is het bedrijf waar de penvoerder het grensoverschrijdend project mee uitvoert.



<u>Binnen mijn project heb ik de rol van een ...</u>	%	Count
penvoerder.	54.43%	43
partner.	45.57%	36
Total	100%	79

Ik ben met CrossRoads2 in contact gekomen door...

In het totaal hebben 79 respondenten deze vraag beantwoord. 30 procent komt in contact met het CrossRoads2-project door een CrossRoads2-projectpartner zelf. Op de tweede plaats staat dat ze in contact zijn gekomen door een ander bedrijf. Een derde route is via Interreg Vlaanderen-Nederland rechtstreeks met 18 procent. Hierna komt een intermediair, andere (zelf zoeken x2, Food Campus Helmond, collega), een bericht in de media en een bijeenkomst waar CrossRoads2 wordt voorgesteld. De percentages zijn terug te vinden in de onderstaande tabel.

<u>Ik ben met CrossRoads2 in contact gekomen door...</u>	%	Count
een CrossRoads2 - project partner(s). (Bv. Vlaio, CleanTech Flanders, LIOF, BOM, Stimulus, Impuls, Rewin)	30.38%	24
een ander bedrijf.	24.05%	19
Interreg Vlaanderen - Nederland.	17.72%	14
een intermediair.	16.46%	13
anders. Namelijk:	5.06%	4
een bericht in de media.	3.80%	3
een bijeenkomst waar CrossRoads2 werd voorgesteld.	2.53%	2
Total	100%	79

Ik heb in het algemeen het CrossRoads2 project als positief ervaren?

Op deze vraag hebben 79 participanten geantwoord. Uit de resultaten kunnen we afleiden dat 86 procent in het algemeen het CrossRoads2-project als positief heeft ervaren. De resterende 14 procent vindt zijn ervaring niet positief.

<u>Ik heb in het algemeen het CrossRoads2 project als positief ervaren?</u>	%	Count
Ja	86.08%	68
Nee	13.92%	11
Total	100%	79



Ik zou, gezien mijn ervaring, CrossRoads2 opnieuw aanvragen?

Ook hier weer hebben 79 respondenten de vraag beantwoord. 77 procent zou het project opnieuw aanvragen. 23 procent zou CrossRoads2 niet opnieuw aanvragen.

<u>Ik zou, gezien mijn ervaring, CrossRoads2 opnieuw aanvragen?</u>	%	Count
Ja	77.22%	61
Nee	22.78%	18
Total	100%	79

Waarom zou ik het opnieuw aanvragen?

Hieronder kan men de antwoorden vinden op deze open vraag. Op deze vraag hebben 40 respondenten geantwoord.

Grensoverschrijdende samenwerking	18 keer aangehaald
Nieuwe kansen/ inzichten	11 keer aangehaald
Innovatie mogelijkheid	8 keer aangehaald
Financiële steun	7 keer aangehaald
Goede ervaring	5 keer aangehaald
Uitbreiding netwerk	3 keer aangehaald

Waarom zou ik het project niet opnieuw aanvragen?

Zoals in de vorige tabel weergegeven, is er 23 procent (n=18) die het project niet opnieuw zou aanvragen. Hieronder kan men de antwoorden op de open vraag vinden.

Veel administratie	10 keer aangehaald
Lange wachttijd	6 keer aangehaald
Geen voorschotregel	3 keer aangehaald
Meer promotieprojecten nodig	1 keer aangehaald
Verlegde focus	1 keer aangehaald
Uitkomst was niet goed	1 keer aangehaald



3.1.1 Financiën

Wat was/waren de belangrijkste redenen om subsidie te vragen?

Hier hebben we ook weer 79 respondenten. De belangrijkste reden om de subsidie aan te vragen is de noodzaak om een investering mogelijk te maken (34%). Op de tweede plaats staat de risicospreiding voor innovatie (32%). Op de derde plaats staat de facilitering van de samenwerking (28%). Hierna volgen de vergemakkelijking van de toegang van kennis (4%) en andere (3%). Voor “andere” wordt aangehaald dat het een combinatie was van de opties. De percentages staan hieronder weergegeven.

<u>Wat was/waren de belangrijkste redenen om subsidie te vragen?</u>	%	Count
Het was noodzakelijk om de investering mogelijk te maken.	34.18%	27
Het zorgde voor een spreiding van risico voor innovatie.	31.65%	25
Het faciliteerde de samenwerking.	27.85%	22
Het maakte de toegang van kennis gemakkelijker.	3.80%	3
Andere. Namelijk:	2.53%	2
Total	100%	79

Wat is er opgeleverd aan het einde van het project?

In de tabel hieronder zijn er 77 respondenten die de bevraging beantwoord hebben. Het grootste percentage is te vinden bij het prototype (66%). In 14 procent van de gevallen is er daadwerkelijk een commercieel product afgeleverd. Op een gedeelte tweede plaats staat ook een half afgewerkt product (14%). Er is slechts in 4 procent van de gevallen helemaal niets opgeleverd. Dit komt overeen met 3 respondenten. In één van de gevallen is er niks afgeleverd, maar is er wel kennisoverdracht.

<u>Wat is er opgeleverd aan het einde van het project?</u>	%	Count
Prototype/proof of concept	66.23%	51
Half- afgewerkt product of dienst	14.29%	11
Commercieel product of dienst	14.29%	11
Niets, het project is vroegtijdig gestopt, er was geen kennisoverdracht	3.90%	3
Niets, het project is vroegtijdig gestopt, er was wel kennisoverdracht	1.30%	1
Total	100%	77



Het innovatieproject heeft geleid tot een toename van de omzet in mijn bedrijf?

De omzet wordt beantwoord door 75 respondenten. In 12 procent van de gevallen is er een rechtstreeks verband tussen het innovatieproject en de toename van omzet. 61 procent van de participanten kan nog niet bepalen of er een rechtstreeks verband is. Er zijn participanten (27 procent) die (nog) geen toename van de omzet zien.

<u>Het innovatieproject heeft geleid tot een toename van de omzet in mijn bedrijf?</u>	%	Count
Nog te bepalen	61.33%	46
Nee, nog niet	26.67%	20
Ja	12.00%	9
Total	100%	75

Met hoeveel procent is mijn omzet gestegen?

Op deze vraag hebben alle 9 respondenten geantwoord aangezien het een vervolgvraag was op de vorige vraag met betrekking tot de toename van omzet. Echter kunnen we uit de ruwe data afleiden dat 1 antwoord een typefout is. Gemiddeld gaat dit om een verhoging van de omzet met 27,24 procent bij de bedrijven. We zijn de onderstaande tabel gekomen door in de ruwe data te kijken en alle 8 respondenten samen te gieten in een samenvattende tabel.

Omzet 2018	Omzet 2019	Omzet stijging per bedrijf
189.075,63	225.000	19,00%
1.315.789,47	1.500.000	14,00%
1.673.441,22	2.192.208	31,00%
307.692,31	400.000	29,99%
128.461,54	167.000	29,99%
387.596,9	500.000	28,99%
13.913.044	16.000.000	14,99%
366.667	550.000	49,99%
Totaal		
18.281.768,07	21.534.208	27,24%

De valorisatie van het innovatieproject heeft geleid tot een toename van tewerkstelling?

In dit geval zijn er 78 responsen. 28 procent (n=22) van de grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden ziet een toename van tewerkstelling ten gevolge van hun samenwerkingsproject. Overigens is er in 55 procent van de gevallen nog geen zekerheid of er een toename van tewerkstelling plaatsvond. In 17 procent is er (nog) geen toename van tewerkstelling.

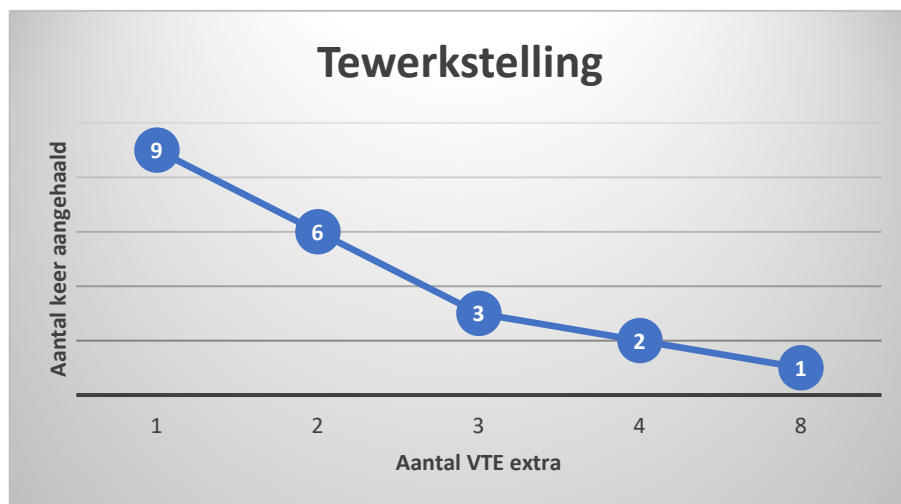


We concluderen dat 63 procent van de bedrijven waar het effect bepaald is, positief heeft geantwoord (28,21%/ (28,21%+16,67%)).

<u>De valorisatie van het innovatieproject heeft geleid tot een toename van tewerkstelling?</u>	%	Count
Nog te bepalen	55.13%	43
Ja	28.21%	22
Nee	16.67%	13
Total	100%	78

Hoeveel werknemers zijn er extra tewerkgesteld ten gevolge van het innovatieproject?

Uit de 22 gevallen die op de vorige vraag een positief antwoord hebben gegeven, hebben 21 deze vraag beantwoord. Initieel zijn er 1.177 werknemers tewerkgesteld bij de deelnemende bedrijven in zijn totaliteit. In het totaal zijn er 46 werknemers bijgekomen. We zitten nu dus aan 1.223 werknemers. We kunnen concluderen dat er gemiddeld twee VTE per bedrijf bij komen.



Het innovatieproject heeft geleid tot een toename van de investeringen?

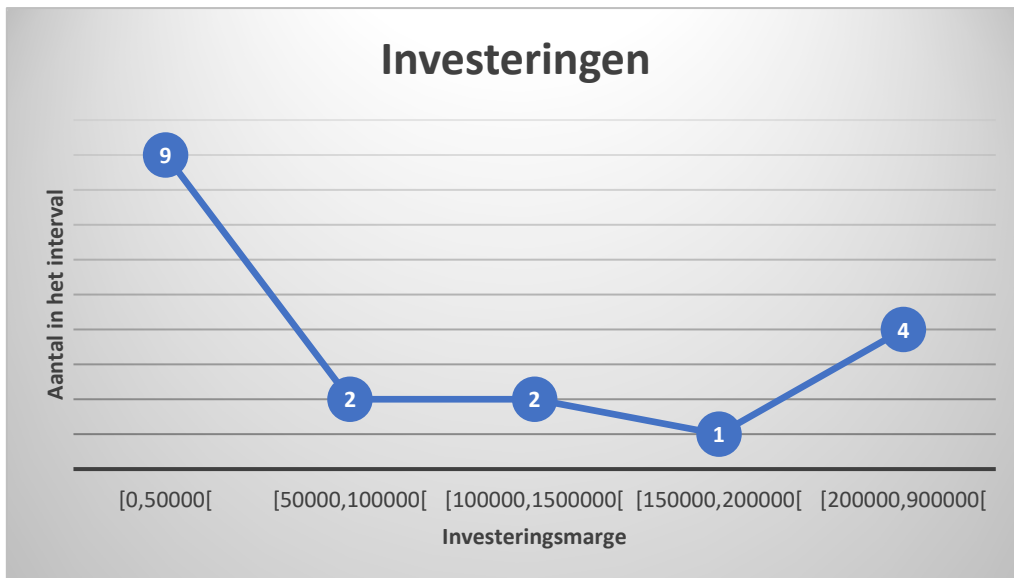
Er hebben 75 respondenten op deze vraag geantwoord. Bij 39 procent van de respondenten is er een stijging van de investeringen. 16 procent doet geen bijkomende investeringen. In 45 procent van de gevallen is het nog niet bepaald. We concluderen dat 71 procent van de bedrijven waar een effect is vastgesteld, positief heeft geantwoord (38,67/ (38,67+16)).



Het innovatieproject heeft geleid tot een toename van de investeringen?	%	Count
Nog te bepalen	45.33%	34
Ja	38.67%	29
Nee	16.00%	12
Total	100%	75

Het innovatieproject heeft geleid tot extra investeringen ter waarde van ... (in euro's).

Normalerwijze zouden hier 29 antwoorden moeten zijn aangezien dit een vervolgvraag is op de vorige vraag. Echter zijn er slechts 18 respondenten die op de vraag hebben geantwoord. De resterende 11 respondenten hebben geantwoord dat het exacte bedrag nog niet bepaald is. Gemiddeld is de investeringsverhoging 165.972,222 euro. De investering die aangehaald zijn: marketing, productie, regulatory, software en R&D (zie vervolgvraag voor extra informatie over R&D).



Na afloop van het innovatieproject is er bijkomend geïnvesteerd in R&D (private uitgaven)?

Er wordt bovendien gevraagd naar R&D specifieke investering. Op deze vraag hebben 76 respondenten geantwoord. In 62 procent (n=47) van de gevallen vindt er na afloop van het innovatieproject een bijkomende investering van R&D. 33 procent heeft dit nog niet bepaald. Er is slechts 5 procent die geen bijkomende investering heeft gedaan na afloop van het innovatieproject. We concluderen dat 92 procent positief heeft geantwoord (61,84/ (61,84+5,26)).



<u>Na afloop van het innovatieproject is er bijkomend geïnvesteerd in R&D (private uitgaven)?</u>	%	Count
Ja	61.84%	47
Nog te bepalen	32.89%	25
Nee	5.26%	4
Total	100%	76

Door de samenwerking is er een (gedeelde) intellectueel eigendom tot stand gekomen? (Bv. auteursrecht, octrooi, beeldmerk, handelsmerk, handelsnaam)

Op deze vraag hebben 73 respondenten geantwoord. In 79 procent van de gevallen is er geen intellectueel eigendom tot stand gekomen. Intellectueel eigendom komt er enkel in 21 procent (n=15) van de gevallen.

<u>Door de samenwerking is er een (gedeelde) intellectueel eigendom tot stand gekomen? (Bv. auteursrecht, octrooi, beeldmerk, handelsmerk, handelsnaam)</u>	%	Count
Nee	79.45%	58
Ja	20.55%	15
Total	100%	73

De periode tussen het maken van de kosten en het ontvangen van de subsidie is voor mijn bedrijf aanvaardbaar en dus niet lang?

74 respondenten hebben deze vraag beantwoord. De periode tussen het maken van de kosten en het uitkeren van de subsidie is in 46 procent (n=34) van de gevallen niet te lang aangezien de respondenten akkoord zijn. In 8 procent (n=6) van de gevallen zijn de respondenten helemaal akkoord dat de periode niet te lang duurt. 32 procent (n=24) is niet akkoord. Deze vinden dat de periode dus te lang duurt. 14 procent (n= 10) is zelfs helemaal niet akkoord. Volgens hen duurt de periode tussen het maken van de kosten en het ontvangen van de subsidie te lang.

<u>De periode tussen het maken van de kosten en het ontvangen van de subsidie is voor mijn bedrijf aanvaardbaar en dus niet lang?</u>	%	Count
Helemaal akkoord	8.11%	6
Akkoord	45.95%	34
Niet akkoord	32.43%	24
Helemaal niet akkoord	13.51%	10
Total	100%	74



Zouden de effecten ook zijn gerealiseerd zonder subsidie?

Op deze vraag zijn er in totaal 74 antwoorden. Het grootste percentage heeft positief geantwoord (in het totaal was er 69% positief), maar wel in beperkte mate (8% aantal dat in beperkte mate positief is) en bovendien trager (12% aantal dat trager is). Op de tweede plaats staat dat de effecten niet gerealiseerd zouden worden zonder subsidie (31%).

<u>Zouden de effecten ook zijn gerealiseerd zonder subsidie?</u>	%	Count
Ja, maar in beperkte mate en bovendien trager	40.54%	30
Nee	31.08%	23
Ja, maar trager	12.16%	9
Ja	8.11%	6
Ja, maar in beperkte mate	8.11%	6
Total	100%	74

Het maximale subsidiebedrag was toereikend?

Op deze vraag hebben 73 respondenten geantwoord. 59 procent vindt dat de maximale subsidiebedrag toereikend is. 41 procent vindt dat het maximale subsidiebedrag niet toereikend is.

<u>Het maximale subsidiebedrag was toereikend?</u>	%	Count
Ja	58.90%	43
Nee	41.10%	30
Total	100%	73

Ik ondervond hinder bij de verplicht aan te leveren en te bewaren (financiële) administratie m.b.t. mijn project.

In dit geval zijn er 72 respondenten. 35 procent (n=25) ondervindt hinder bij de verplicht aan te leveren en te bewaren (financiële) administratie m.b.t. mijn project.

<u>Ik ondervond hinder bij de verplicht aan te leveren en te bewaren (financiële) administratie m.b.t. mijn project.</u>	%	Count
Nee	65.28%	47
Ja	34.72%	25
Total	100%	72



De soort hinder die ik ondervond bij de (financiële) administratie m.b.t. mijn project is ...

Hieronder kan men enkele antwoorden op deze open vraag zien. In het totaal hebben hier 23 participanten op geantwoord.

Administratie moeizaam	12 keer aangehaald
Onduidelijkheden op de website	5 keer aangehaald
Traag en veel tijd	5 keer aangehaald
Verschillen regels BE-NL	1 keer aangehaald

3.1.2 Vertrouwen

Kende ik mijn projectpartner(s) vooraleer ik de samenwerking aanging?

Deze vraag is getoetst aan de hand van 74 respondenten. Bij vertrouwen zien we dat 72 procent (n=53) van de samenwerkingspartners elkaar al op voorhand kennen. 28 procent kent de projectpartner niet op voorhand. De twee vragen die hierna volgen, hebben te maken met deze vraag.

<u>Kende ik mijn projectpartner(s) vooraleer ik de samenwerking aanging?</u>	%	Count
Ja	71.62%	53
Nee	28.38%	21
Total	100%	74

Indien ja, heeft dit de samenwerking vergemakkelijkt?

Van de 53 die positief op de vorige vraag hebben geantwoord, vroegen we of dit de samenwerking had vergemakkelijkt. Iedereen had deze vraag beantwoord en bij 91 procent (n=48) van de gevallen had dit de samenwerking vergemakkelijkt. 9 procent vond van niet (n=5).

<u>Heeft dit de samenwerking vergemakkelijkt?</u>	%	Count
Ja	90.57%	48
Nee	9.43%	5
Total	100%	53

Indien nee, heeft dit vertrouwensproblemen met zich meegebracht?

Bovendien hebben we ook aan de respondenten die negatief op de vraag hebben geantwoord een vraag gesteld. 20 participanten van de 21 hebben hierop geantwoord. Indien de partners elkaar niet op voorhand kennen, geeft enkel 10 procent (n=2) aan dat er daardoor vertrouwensproblemen ontstaan. De resterende 90 procent (n=18) heeft geen vertrouwensproblemen ondervonden bij het niet op voorhand kennen van de partner.



<u>Heeft dit vertrouwensproblemen met zich meegebracht?</u>	%	Count
Nee	90.00%	18
Ja	10.00%	2
Total	100%	20

3.1.3 Afhankelijkheid

In welke mate was ik afhankelijk van de andere partner(s) om het project op gang te brengen? (Met 0 = geen afhankelijkheid en 10 = heel afhankelijk)

Deze vraag is berekend aan de hand van 71 respondenten. Als we kijken naar afhankelijkheid, zien we dat er gemiddeld 6,61 met een standaardafwijking van 2,35 afhankelijk is van zijn partner op een schaal van 10.

Field	Minimum	Maximum	Mean	Std Deviation	Variance	Count
Afhankelijkheid partner	0.00	10.00	6.61	2.35	5.53	71

Op welk vlak was er afhankelijkheid tussen de projectpartners?

Op deze vraag hebben we 51 antwoorden gekregen. Kennis, technologie en advies zijn enkele voorbeelden die de afhankelijkheid steunen. Hieronder kan men zien welke woorden aangehaald worden en hoe vaak ze aangehaald worden.

Kennis/informatie	15 keer aangehaald
Meerdere vlakken in proces	13 keer aangehaald
Technologie	10 keer aangehaald
Testers/ontwikkeling	9 keer aangehaald
IP	2 keer aangehaald
Financieel/ administratieve last	2 keer aangehaald
Beperkt	2 keer aangehaald
Advies	2 keer aangehaald

De samenwerking met de partner(s)...

74 respondenten hebben deze vraag beantwoord. In 64 procent (n=47) van de gevallen gaat de samenwerking alsnog door nadat het CrossRoads2-project beëindigd is. 24 procent (n=18) heeft de grensoverschrijdende samenwerkingsverband tijdelijk stopgezet en slechts 12 procent (n=9) heeft de samenwerking definitief beëindigd.



<u>De samenwerking met de partner(s)...</u>	%	Count
bestaat nog en wordt verdergezet.	63.51%	47
staat momenteel "on hold".	24.32%	18
is beëindigd.	12.16%	9
Total	100%	74

Waarom staat de samenwerking "on hold" of is deze samenwerking stopgezet?

Op deze vraag hebben 20 respondenten geantwoord. Hieronder staan de antwoorden weergegeven.

Financieel niet haalbaar/moeilijkheden	6 keer aangehaald
Wegvallen partner/ focus verlegd	4 keer aangehaald
Wachten op vervolgetraject	3 keer aangehaald
Slechte samenwerking	3 keer aangehaald
Einde project	2 keer aangehaald
Kennisoverdracht is gebeurd	2 keer aangehaald

Op welk vlak heeft het samenwerken met een partner(s) rond het innovatieproject geleid tot een meer verregaande samenwerking?

55 participanten kunnen deze vraag beantwoorden aangezien het een vervolgvraag is op "de samenwerking met de partner..." en het bovendien een meerkeuzevraag is. De optie "andere" staat op de eerste plaats (31%). Hierna staat dat het bedrijf toeleverancier werd van de projectpartner (20%). Vervolgens staat het gezamenlijk aanvragen van andere subsidie (18%). Hierop volgt dat het bedrijf leverancier van de klanten van de projectpartner wordt (16%). Op een gedeelde laatste plaats staan het opzetten van een joint-venture en een participatie in elkaars bedrijf (7%). De percentages kan men hieronder vinden.

<u>Op welk vlak heeft het samenwerken met een partner(s) rond het innovatieproject geleid tot een meer verregaande samenwerking?</u>	%	Count
Uw bedrijf werd toeleverancier van je projectpartner(s).	20.00%	11
Het gezamenlijk aanvragen van andere (innovatie)subsidie.	18.18%	10
Uw bedrijf werd leverancier van de klanten van uw partner(s). (Bv. complementaire producten)	16.36%	9
Het opzetten van een joint-venture.	7.27%	4
Een participatie in elkaars bedrijf.	7.27%	4
Andere. Namelijk:	30.91%	17
Total	100%	55



Bij de optie “andere” kunnen de respondenten vrij antwoorden. Hieruit volgen 17 responsen die hieronder gegeven zijn.

Projectpartner werd leverancier van diensten	Project is nog niet af
Project nog lopende	Een goede verstandhouding en waardering voor elkaar
Opstarten nieuwe onderneming	Project loopt nog
We kijken hoe we het product nog verder kunnen brengen	Project loopt nog. Nog nader te bepalen.
Overname	Andere innovatie (zonder subsidieaanvraag)
Inhoudelijke samenwerking op innovatieprojecten	De partner wordt toeleverancier
Verdere ontwikkeling	Verdere samenwerking waarbij onze partner een rol kan spelen in de ontwikkeling van ons product.
Verdere implementatie	Elkaar versterken in de markt
Kennisuitwisseling	

Ik heb op individuele basis nog andere niet – CrossRoads2 gerelateerde innovatiesubsidies aangevraagd en/of bekomen.

71 participanten hebben deze vraag beantwoord. 46 procent blijkt individueel een andere niet CrossRoads2 gerelateerde subsidie aan te vragen. 54 procent heeft geen andere niet-CrossRoads2 gerelateerde individuele innovatiesubsidies aangevraagd en/of bekomen.

<u>Ik heb op individuele basis nog andere niet – CrossRoads2 gerelateerde innovatiesubsidies aangevraagd en/of bekomen.</u>	%	Count
Nee	53.52%	38
Ja	46.48%	33
Total	100%	71

Welke innovatiesubsidies heb ik aangevraagd en/of ben ik bekomen?

Hieronder kan men de verschillende antwoorden vinden van de respondenten.

MIT	10 keer aangehaald
VLAIO-groeisubsidie/ innovatietraject	6 keer aangehaald
OP-ZUID	5 keer aangehaald
EU: H2020, ECSEL, Eurostarts, ITEA	7 keer aangehaald
Interreg: EMR, DIGIPro, GIST, Link2Innovate	3 keer aangehaald
Varia NL: S&O, Innovatiebox, RVO digitale dienstverlening, Starthub NL, ZonMw, TKI, Sbir	1 keer aangehaald elk
LIOF	1 keer aangehaald
FunHoMic,	1 keer aangehaald



3.1.4 Internationalisering

Op welke locatie(s) namen investeringen, omzetstijging en/of tewerkstelling plaats?

Er hebben 71 respondenten op deze vraag geantwoord. In 35 procent (n=25) van de gevallen blijkt er een stijging van omzet, investeringen en/of tewerkstelling in beide landen. Op een gedeelte eerste plaats staat ook een toename in Nederland. Op de tweede plaats met 27 procent (n=19) staat een toename in België. In 3 procent is er ook een toename in een andere locatie binnen Europa. Dit komt overeen met 2 respondenten.

<u>Op welke locatie(s) namen investeringen, omzetstijging en/of tewerkstelling plaats?</u>	%	Count
Nederland	35.21%	25
Beide	35.21%	25
België	26.76%	19
Een andere locatie binnen Europe.	2.82%	2
Een andere locatie buiten Europa.	0.00%	0
Total	100%	71

De grensoverschrijdende samenwerking heeft voor mij een meerwaarde?

74 respondenten hebben op deze vraag geantwoord. 53 procent (n=39) is akkoord dat de grensoverschrijdende samenwerking een meerwaarde heeft. Hierna is 43 (n=32) procent helemaal akkoord dat het een meerwaarde heeft. Slechts 4 procent (n=3) is niet akkoord dat het een meerwaarde heeft en nul procent vindt dat het helemaal geen meerwaarde heeft.

<u>De grensoverschrijdende samenwerking heeft voor mij een meerwaarde?</u>	%	Count
Akkoord	52.70%	39
Helemaal akkoord	43.24%	32
Niet akkoord	4.05%	3
Helemaal niet akkoord	0.00%	0
Total	100%	74



Op welk vlak heeft de grensoverschrijdende samenwerking voor een meerwaarde gezorgd?

De volgende vraag is een meerkeuzevraag. Uiteindelijk wordt er in het totaal 128 keer gestemd op de onderstaande tabel. Een van de meest aangehaalde meerwaarde is kennis (35 procent). Op de tweede plaats staat netwerk (33%). Op de derde plaats staat afzetmarkt (16%). Hierna volgt vertrouwen (12%) en andere staat op de laatste plaats (4%).

<u>Op welk vlak heeft de grensoverschrijdende samenwerking voor een meerwaarde gezorgd?</u>	%	Count
Kennis	35.94%	46
Netwerk	32.81%	42
Afzetmarkt	15.63%	20
Vertrouwen	11.72%	15
Andere. Namelijk:	3.91%	5
Total	100%	128

Onder "andere" staan de volgende 4 zaken beschreven:

Project nog lopende	Begrip voor de verschillen in de markten
In dit geval, niet veel. Ik ga wel akkoord dat in het algemeen dit een versterkende factor is voor kennis, netwerk en afzetmarkt	Complementariteit in productie en verkoop

3.1.5 Netwerk

Heeft de samenwerking met de partner(s) geleid tot samenwerkingen met andere partner(s), buiten het CrossRoads2 project?

Hier hebben 74 respondenten op geantwoord. Op het vlak van netwerken is er in 30 procent van de gevallen een positief antwoord gegeven op de vraag of er bijkomende samenwerkingen zijn ontstaan door de contacten van de samenwerkingspartner.

70 procent vindt niet dat er bijkomende samenwerkingen met andere partners zijn ontstaan door de samenwerking met de projectpartners.

<u>Heeft de samenwerking met de partner(s) geleid tot samenwerkingen met andere partner(s), buiten het CrossRoads2 project?</u>	%	Count
Nee	70.27%	52
Ja	29.73%	22
Total	100%	74



Met welke soort partners? (Bv. kennisinstellingen, technologiebedrijven, distributeurs,...)

Hieronder kan men de antwoorden vinden op deze open vraag.

Technologie	13 keer aangehaald
Kennis	6 keer aangehaald
Suppliers/distributeurs	6 keer aangehaald
Overheid	1 keer aangehaald
IoT partners	1 keer aangehaald

3.1.6 Cultuur

Ik heb cultuurverschillen opgemerkt tijdens het innovatieproject.

Op deze vraag zijn er 73 respondenten. In 55 procent van de gevallen vinden de respondenten niet dat er cultuurverschillen zijn. 45 procent vindt dat er cultuurverschillen zijn.

<u>Ik heb cultuurverschillen opgemerkt tijdens het innovatieproject.</u>	%	Count
Nee	54.79%	40
Ja	45.21%	33
Total	100%	73

Hadden deze cultuurverschillen negatieve/positieve gevolgen en welke?

Er hebben 48 in totaal hierop geantwoord. De antwoorden kan men in de tabel hieronder terugvinden.

Cultuurverschillen hadden geen negatieve gevolgen	25 keer aangehaald
Inzicht verrijkt in de andere cultuur	4 keer aangehaald
Geen positieve gevolgen	4 keer aangehaald
Regelgeving moeilijkheden	2 keer aangehaald
Synergie	2 keer aangehaald
Goede communicatie	2 keer aangehaald
Andere manier van werken	2 keer aangehaald
Communicatie stroef	1 keer aangehaald
Geen inspanning	1 keer aangehaald
Bedrijfscultuur anders	1 keer aangehaald
Vooroordelen	1 keer aangehaald
Vertraging	1 keer aangehaald
Nieuwe woordenschat	1 keer aangehaald
Humor	1 keer aangehaald



3.1.7 Regelgeving

Ik ondervond hinder bij de regelgeving m.b.t. de samenwerking.

73 respondenten hebben hierop geantwoord. 25 procent ondervindt hinder met betrekking tot regelgeving. De overige 75 procent ondervindt geen hinder bij de regelgeving met betrekking tot de samenwerking.

<u>Ik ondervond hinder bij de regelgeving m.b.t. de samenwerking.</u>	%	Count
Nee	75.34%	55
Ja	24.66%	18
Total	100%	73

Welke soort hinder ondervond ik bij de regelgeving?

Deze vraag is een meerkeuzevraag die volgt op de vorige vraag. In het totaal hebben de participanten 26 keer gestemd. Hieruit ondervindt 45 procent hinder met betrekking tot de Interreg regelgeving. Hierna volgt de wetgeving die verschillend is in andere landen (23%). Als derde staat regelgeving met betrekking tot subsidie (19%). Hierna volgt IP van partners (8%), andere (4%) en als laatste met nul procent staat IP van derden. Bij de keuze "andere" heeft één respondent geantwoord dat het juridische regelgeving was die problemen gaf.

<u>Welke soort hinder ondervond ik?</u>	%	Count
Regelgeving met betrekking tot Interreg.	46.15%	12
Verschillende wetregels in andere landen.	23.08%	6
Regelgeving met betrekking tot subsidies.	19.23%	5
IP van partner(s).	7.69%	2
Andere. Namelijk:	3.85%	1
IP van derden.	0.00%	0
Total	100%	26



3.1.8 Infrastructuur

Ik heb nagedacht over potentiële voordelen/nadelen die de infrastructuur in het andere land aan mij geeft vooraleer ik aan het project begon.

Op deze vraag hebben 72 participanten beantwoord. 31 procent heeft al eerder nagedacht over de potentiële voordelen van het innovatieproject. 69 procent heeft hier niet over nagedacht.

<u>Ik heb nagedacht over potentiële voordelen/nadelen die de infrastructuur in het andere land aan mij geeft vooraleer ik aan het project begon.</u>	%	Count
Nee	69.44%	50
Ja	30.56%	22
Total	100%	72

Welke potentiële infrastructurele voordelen/nadelen waren er?

24 respondenten hebben hierop geantwoord. Aangezien het een open vraag is, kunnen ze meerdere zaken aanhalen. Hierdoor zijn er 2 antwoorden meer.

Geen	9 keer aangehaald
Ligging/ uitbreiding markt	7 keer aangehaald
Afstand	3 keer aangehaald
Hardware	2 keer aangehaald
Kennis	2 keer aangehaald
Project nog lopende	1 keer aangehaald
Mentaliteit anders	1 keer aangehaald
Netwerk	1 keer aangehaald

Ik vond de ondersteuning vanuit het CrossRoads2 project voorafgaand aan mijn project ...

69 respondenten hebben op deze vraag beantwoord. Gemiddeld is er een tevredenheid van 6,86 met standaardafwijking 1,87 over de assistentie van de CrossRoads2-projectpartners voor aanvang van het samenwerkingsproject.

Field	Minimum	Maximum	Mean	Std Deviation	Variance	Count
Van 0 = geen ondersteuning tot 10 = zeer waardevolle ondersteuning	1.00	10.00	6.86	1.87	3.49	69

Ik vond de ondersteuning van CrossRoads2 tijdens het project ...

Ook hier zijn er 69 respondenten. Gemiddeld is er een tevredenheid van 6,74 met een standaardafwijking van 1,75 over de assistentie van de CrossRoads2-projectpartners tijdens het samenwerkingsproject.



Field	Minimum	Maximum	Mean	Std Deviation	Variance	Count
Van 0 = geen ondersteuning tot 10 = zeer waardevolle ondersteuning	2.00	10.00	6.74	1.75	3.06	69

Wat zou ik zelf anders doen bij een volgend traject?

Hierop hebben 30 respondenten geantwoord. De tabel hieronder geeft weer welke zaken aangehaald worden.

Vooraf beter overleggen	5 keer aangehaald
Administratief moeilijk dus hier beter rekening mee houden.	5 keer aangehaald
Partner beter leren kennen/ financieel vlak	5 keer aangehaald
Alles was prima	4 keer aangehaald
Op langere termijn willen werken	3 keer aangehaald
Voldoende financiering opbouwen	3 keer aangehaald
Project lopend	1 keer aangehaald
Project niet aanvragen	1 keer aangehaald
Contact Stimulus stroomlijnen	1 keer aangehaald
Flexibiliteit bekijken; anders niet meer aanvragen	1 keer aangehaald
Zonder subsidie doen	1 keer aangehaald
Zonder begeleidende partner	1 keer aangehaald
Communicatie hooghouden	1 keer aangehaald

Welke aanbevelingen kan ik meegeven aan toekomstige partners?

28 respondenten hebben hier een antwoord op gegeven. Hieronder kan men de verschillende onderwerpen terugvinden die aangehaald worden.

Lasten niet onderschatten	8 keer aangehaald
Situatie van partner op voorhand kennen	7 keer aangehaald
Zeker gebruik van maken	4 keer aangehaald
Zorg ervoor dat je alles goed documenteert	3 keer aangehaald
Betaling is later, voorfinancieren	2 keer aangehaald
Project telkens opvolgen	2 keer aangehaald
Focus synergie	1 keer aangehaald
Ruime planning	1 keer aangehaald
Cultuurverschillen in acht nemen	1 keer aangehaald
Project nog lopende	1 keer aangehaald
Niet aan te raden	1 keer aangehaald
Communiqueer	1 keer aangehaald



Wat zijn mijn belangrijkste adviezen aan het CrossRoads2 programmamanagement (beleid, uitvoering)?

Er hebben 34 participanten op deze vraag een antwoord gegeven. Men kan hieronder de verschillende adviezen vinden.

Te veel administratieve (complexe) lasten	12 keer aangehaald
Ga zo door!	6 keer aangehaald
Wat sneller zijn met vragen stellen over rapportages en actiever zijn in hulp om foutjes in rapportages op te lossen.	3 keer aangehaald
Meer geld voor grotere projecten	2 keer aangehaald
Snellere en betere inkoppeling in het portal bewerkstelligen	2 keer aangehaald
Tijdige betaling subsidie aub	2 keer aangehaald
Stem wetgeving NL-BE af	2 keer aangehaald
Werken met voorschotten aub.	2 keer aangehaald
Controle kan altijd achteraf	1 keer aangehaald
Ik vond de begeleiding erg triest, wantrouwend bedreigend en verschrikkelijk traag en onder de maat	1 keer aangehaald
Meer steun graag	1 keer aangehaald
Meer sancties voor partners die de regels niet volgen	1 keer aangehaald
Project nog lopende	1 keer aangehaald
Zoeken naar projectschrijver	1 keer aangehaald
Zorg dat de betalingen niet alleen naar de penvoerder gaan!	1 keer aangehaald

Ik ben tevreden over de bereikbaarheid van de CrossRoads2 - projectpartners.

Op deze vraag hadden 71 respondenten een antwoord gegeven. Op het einde is 94 procent (n=67) tevreden over de bereikbaarheid van de CrossRoads2 - projectpartners. 6 procent (n= 4) is niet tevreden.

<u>Ik ben tevreden over de bereikbaarheid van de CrossRoads2 - projectpartners.</u>	%	Count
Ja	94.37%	67
Nee	5.63%	4
Total	100%	71



Met welke CrossRoads2- projectpartners ben ik in contact gekomen en ben ik tevreden over?

Deze vraag is een meerkeuzevraag. In totaal wordt er 93 keer gestemd. Stimulus staat op de eerste plaats met 44 procent (n=41). VLAIO Team Bedrijfstrajecten vzw haalt 20 procent (n=19). 14% is tevreden over alle projectpartners (n=13) en 5 procent is tevreden over projectpartners BOM, LIOF en NV Economische Impuls Zeeland (n=5). Hierna volgt Cleantech Flanders (n=3) en REWIN (n=2).

<u>Over welke CrossRoads2 - projectpartners was ik tevreden?</u>	%	Count
Stimulus Programmamanagement	44.09%	41
VLAIO-team bedrijfstrajecten VZW	20.43%	19
In het algemeen over iedereen.	13.98%	13
BOM	5.38%	5
NV Economische Impulse Zeeland	5.38%	5
LIOF	5.38%	5
Cleantech Flanders	3.23%	3
REWIN	2.15%	2
Total	100%	93

Over welke CrossRoads2 - projectpartners was ik niet tevreden en waarom?

Op deze vraag zijn er enkel twee antwoorden en die kan men hieronder vinden. Niemand heeft een CrossRoads2 – projectpartner daadwerkelijk aangeduid in de meerkeuzevraag. Ze hebben enkel de vraag waarom beantwoord.

*“Interreg staat er niet tussen, traag in communicatie”
 Te administratieve/formele procedures van Nederlandse instelling*



3.2 Kwalitatieve data

Om de verschillende factoren aan te kaarten, beschrijven we per thema eerst de goede samenwerkingsverbanden en daarna de minder goede samenwerkingsverbanden.

Vertrouwen

De eerste factor die we bevragen is vertrouwen. Hieruit is gebleken dat het zeker helpt als een kennis de partner heeft aangewezen. Natuurlijk helpt het meer als men de partner zelf op voorhand kent. Vaak communiceren en in contact blijven is essentieel. Bovendien moeten de afspraken heel duidelijk in het begin van het project neergelegd worden. Een projectmanager aanstellen maakt een groot verschil. Overigens is een evenwichtige balans tussen de verplaatsingen van de partners van belang. Aangezien het om grensoverschrijdende samenwerkingen gaat, moeten beide partners initiatief tonen om regelmatig naar het bedrijf van de partner te komen. Bovendien kan regelmatig contact via telefoongesprekken of e-mails een grote impact hebben op een goed samenwerkingsverband.

Aan de andere kant, geen of slechte communicatie zorgt ervoor dat het project in moeilijkheden kan geraken. Een groot struikelblok ontstaat wanneer foutieve afspraken gemaakt worden bij aanvang van het project, bijvoorbeeld door onvoldoende kennis van de wetgeving in het andere land. Het gebrek aan een gemeenschappelijke verantwoordelijke/manager verhoogt het risico dat de partners niet meer dezelfde doelstelling nastreven.

Cultuur

Bij deze factor zien we dat er niet al te veel verschillen zijn als het gaat om goede samenwerkingsverbanden. Sterker nog, de verschillen die ze waarnemen, zien ze zelfs als positieve kenmerken waaruit ze kunnen leren. Een voorbeeld hiervan is de directheid van de Nederlanders die ervoor zorgt dat zaken sneller verlopen.

De negatieve kenmerken zijn er echter wel. Wanneer er een bedrijfscultuurverschil is, kan dit zeer negatieve gevolgen hebben. Dit komt soms tot uiting bij de manier van werken en klederdracht. Als ze veel van elkaar verschillen, bemoeilijkt het de samenwerking aangezien ze elkaar niet begrijpen en een andere werkhethiek hebben.

Regelgeving

Indien beide partijen bewust zijn van de regels in het andere land, is regelgeving een positieve factor. Intellectueel eigendom (IP) bij één van de partners kan ervoor zorgen dat beide een sterker team worden. Bovendien kan een gezamenlijke IP ervoor zorgen dat de samenwerkingspartners een succesverhaal worden.

Regelgeving geeft problemen met zich mee indien de partners de wetsregels niet kennen in het ander land. Een voorbeeld hiervan zijn de administratieve vereisten. Vlaamse bedrijven vinden dat er veel te veel administratieve lasten zijn en dat dit gemakkelijker kan gedaan worden. Hun Nederlandse partners vinden dit echter de gewone boekhoudregels in hun land. Dit zorgt dus voor spanning bij de Vlaamse bedrijven. Bovendien komt Interreg-regelgeving ook naar voren als hindernis. De uitbetaling van de subsidie duurt volgens sommige bedrijven lang. Een voorschot zou een enorm verschil maken voor de deelnemende bedrijven. Problemen met intellectuele eigendom komen enkel voor indien ze vooraf niet goed besproken zijn.



Genetwerkte infrastructuur

Er zijn voordelen verbonden aan het aangaan van grensoverschrijdende samenwerkingen. Eén hiervan is de uitbreiding van de markt in een ander land. Een andere is het verwerven van een partner die men eventueel niet had in een eigen land. De voordelen zijn dus immens als men een goede samenwerking aangaat. Enkele voordelen zijn kennisoverdracht, technologische software en hardware.

Echter, er zijn ook nadelen verbonden aan de infrastructuur in een ander land. Afstand is één van de nadelen die bekeken moet worden. Het kost tijd en geld om naar de partner te gaan. De tijd die men moet steken in het plannen van meetings is verloren. Vervoerskosten kunnen de samenwerking moeilijker maken. Deze nadelen kunnen verholpen worden door vooraf geplande meeting dagen en eventueel online meetings. De participerende bedrijven hebben unaniem besloten dat infrastructuur een succes- of faalfactor is.



4. CONCLUSIE

Algemeen

Het managementadviesrapport moet de vraag “Wat is de economische en maatschappelijke impact van een grensoverschrijdend samenwerkingsproject voor een bedrijf en bij uitbreiding voor de regio's Vlaanderen en Zuid-Nederland?” beantwoorden. Bijkomend worden ook de verschillende succes – en faalfactoren bekeken met betrekking tot grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden. Er worden twee soorten bevragingen gedaan: een kwantitatieve en een kwalitatieve. De kwantitatieve bevraging werd verstuurd naar alle deelnemende CrossRoads2 bedrijven. Uiteindelijk hebben 79 van de 157 bedrijven die bevraging ingevuld. Voor de kwalitatieve bevraging werden negen bedrijven gecontacteerd. Van die negen bedrijven hebben vier een positief antwoord gegeven. Aan de hand van de kwantitatieve bevraging kon de hoofdvraag beantwoord worden. De succes en faalfactoren komen voort uit de kwalitatieve bevraging.

In de volgende paragraaf wordt de conclusie van de economische impact getrokken. Aansluitend wordt de maatschappelijke impact bekeken. Daaropvolgend wordt ook een conclusie weergegeven over welke elementen succesfactoren zijn en welke faalfactoren. Tot slot wordt nog een algemene einddiscussie besproken.

Introductie

Aan het onderzoek hebben 59 procent Nederlandse projectpartners deelgenomen. De resterend 41 procent zijn Vlaamse projectpartners. Hiervan is overigens 55 procent penvoerder en 45 procent partner.

De overgrote meerderheid van de respondenten ervaart het CrossRoads2 - project als positief (86%) en meer dan 3 op 4 zou het project opnieuw aanvragen omwille van de nieuwe kansen en inzichten die ze verkregen hebben. Meer dan 1 op 3 bedrijven is met CrossRoads2 in contact gekomen door een CrossRoads2-projectpartner.

Economisch

Uit de bevragingen leren we dat een grensoverschrijdend project als CrossRoads2 in ongeveer 2 op 3 cases een prototype zal afleveren (66%) en in bijna 1 op 5 (16%) een rechtstreeks vermarktbaar product of dienst. Slechts een kleine minderheid van de projecten zal absoluut geen toegevoegde economische meerwaarde realiseren (4%).

Daar tegenover staat dat in 12% een onmiddellijke toename van omzet kan worden waargenomen met een gemiddelde stijging van 27,24%. Deze 12% komt overeen met het aandeel van de projecten die finaal een commercieel product afleveren en waar dus een omzetsijging te verwachten is. Voor 61% van de projecten zal een bijkomende omzet nog gerealiseerd moeten worden na afloop van het project. Dit komt overeen met de 66% van de projecten die een prototype opleverden. Hieruit kunnen dus nog extra omzetsijgingen voortvloeien in een later stadium.

Bij iets minder dan 1 op 3 respondenten (28%) zal de tewerkstelling op korte termijn met gemiddeld 2 VTE per bedrijf stijgen. Voor 55% van de bedrijven zal er niet onmiddellijk additionele tewerkstelling gerealiseerd worden, al ligt dat wel binnen de verwachtingen van de bedrijven.



Verder zullen 2 op 3 van de bedrijven, die het project afsluiten met een prototype, bijkomende investeringen doen in de toekomst om het prototype verder te ontwikkelen naar een markt klaar product. Een gemiddelde bijkomende investering bedraagt ongeveer 165.000 euro. Minder dan de helft van de bedrijven (45%) zal op korte termijn echter geen bijkomende investeringen plannen. Bij een aantal van die bedrijven is het project nog lopende en komt de vraag dus eigenlijk nog te vroeg. Daarnaast heeft iets meer dan 3 op 5 bedrijven na het CrossRoads2 - project geïnvesteerd in R&D en heeft bijna de helft van de bedrijven (46%) op individuele basis na het project een andere subsidie aangevraagd.

Iets meer dan 20% van de bedrijven zal intellectuele eigendom ontwikkelen binnen het project en deze inzetten voor succesvolle valorisatie van de ontwikkelde producten.

Een regeling als CrossRoads2 is gericht op het ondersteunen van grensoverschrijdende projecten bij MKB/KMO bedrijven. De gesteunde ontwikkeling van prototypes en demo's moet de bedrijven een duwtje in de rug geven om nadien zelf verder de valorisatie ervan te kunnen realiseren. Bovenstaande cijfers geven duidelijk aan dat het CrossRoads2 - project hier zeer goed in geslaagd is. De voornaamste reden tot deelname bij CrossRoads2 voor bedrijven bleek ook juist dit duwtje in de rug: 34% zoekt ondersteuning om de nodige investeringen te kunnen dragen en nog eens 31% gebruikt de subsidie als middel om de risico's van de investering in ontwikkeling te kunnen dragen. Het feit dat een aantal bedrijven zelfs voorbij de demofase geraken en marktklare producten ontwikkelen, geeft aan dat CrossRoads2 een goede selectie voert, dat de kwaliteit van de projecten hoog is en dat het subsidiebedrag voldoende hoog is. Dit wordt ook onderschreven door 59% van de bedrijven. De periodes tussen het maken van de kosten en het verkrijgen van de subsidie is in iets meer dan de helft aanvaardbaar. Volgens 1 op 3 bedrijven zouden de effecten niet gerealiseerd worden zonder subsidie. 2 op 3 bedrijven ondervindt geen hinder bij de verplicht aan te leveren en te bewaren bijhouden administratie.

Met de resultaten van het huidige onderzoek kunnen we ons ook wagen aan een voorzichtige voorspelling/ extrapolatie van de totale economische impact van het CrossRoads2 - project. (Binnen CrossRoads2 zijn 103 grensoverschrijdende projecten uitgevoerd door mkb/kmo bedrijven.) De bijkomende tewerkstelling zou 4.5 miljoen euro (60VTE* x gemiddeld 75.000 euro) bedragen. Daarnaast zou er een omzetstijging van 4.9 miljoen euro (12 (12% van 103) x gemiddeld 407.000 euro) kunnen plaatsvinden bij de betrokken bedrijven. De bijkomende bedrijfsmatige investeringen, rechtstreeks gekoppeld aan de ontwikkelingsprojecten, zou stijgen met 6,6 miljoen euro (40** x gemiddeld 165.000 euro) stijgen. De totale economische meerwaarde zou dan ruim 16 miljoen euro bedragen (4.5+4.9+6.6), op jaarbasis, hetgeen bijna een factor 2 bedraagt van de totale EFRO-steun voor het CrossRoads2-project (totale EFRO steun: 8,7 miljoen euro). Meestal wordt de impact verrekend over 5 jaar, wat dus ruwweg minimaal een factor 10 oplevert. In concrete cijfers is dit een economische meerwaarde van 80 miljoen euro. Bovendien bedraagt dit enkel de rechtstreeks meetbare opbrengst. Een nog groter aandeel aan bedrijven eindigt met een ontwikkeling in prototype fase en zal op middellange termijn bijkomende omzet, investeringen en/of tewerkstelling realiseren, getuige hiervan de bijkomende aangevraagde R&D - middelen.

*78 respondenten/ 103 respondenten = 1,32
1,32 x 46EVT = 60,7 EVT = 60 EVT

**103 respondenten x 36% = 40



Bij iets meer dan 3 op 5 projecten zal de samenwerking duurzaam zijn na afloop van het project. In 20% zal dit zelfs onder de vorm van een rechtstreekse economische relatie (toeleverancier) zijn. Dit wordt onderschreven door de grote onderlinge afhankelijkheid van de deelnemende bedrijven van hun projectpartner (6.61/10). Daarnaast ontstaat er ook een belangrijke spill-over in elkaars netwerk (samenwerkingen door de partner zijn netwerk ontstaan in 30%), waarbij technologische bedrijven het meest worden aangehaald als partners ontstaan uit het netwerk.

Naast de economische meerwaarde, vindt 96% van de bedrijven dat de grensoverschrijdende samenwerking een belangrijke meerwaarde betekende voor hun ontwikkeling. In meer dan 1 op 3 gevallen (36%) wordt kennisopbouw gezien als de belangrijkste meerwaarde van een CrossRoads2 - project.

In slechts 1 op 3 gevallen is er op dit moment en buiten het project zelf een stijging van investering, tewerkstelling en/of omzet in beide landen. Dit duidt op het feit dat investeringen over de grens niet heel snel gaan. Hier is dus ruimte voor verbetering. Markttuitbreiding daarentegen wordt vooral aangehaald als positieve factor omtrent infrastructuur. Met infrastructuur wordt het geheel van voorzieningen dat nodig is om bedrijf goed te laten functioneren bedoeld.

Uit ons onderzoek blijkt dat een kleine 3 op de 4 samenwerkingspartners elkaar op voorhand kent. 94% vindt dat hierdoor het vertrouwen vergemakkelijkt wordt. In het totaal zijn er enkel 7 respondenten (dit is van zowel degene die elkaar op voorhand kent, als voor degene die elkaar niet op voorhand kennen) die problemen ondervinden bij het vertrouwen. Het vertrouwen wordt geschaad indien er minder communicatie is.

In het algemeen kunnen we stellen dat de duurzaamheid, de netwerken, het vertrouwen en de internationalisering allemaal sterk gestegen zijn. Er is dus een positieve impact op de maatschappij door het CrossRoads2 – project en deze zal op lange termijn stijgen.

Factoren

Vertrouwen is een succesfactor indien er goede afspraken worden gemaakt bij aanvang van het project en er een projectmanager aangesteld wordt. Het wordt echter een faalfactor indien de afspraken niet gevolgd worden en wanneer er geen cohesie in de doelstellingen zit.

Cultuur is grotendeels een succesfactor. Er valt veel te leren bij de grensoverschrijdende partner. De verschillen in cultuur worden aangehaald als voordelen. Cultuur wordt enkel een probleem indien de bedrijfscultuur veel te verschillend zijn in beide ondernemingen.

“De cultuurverschillen werkten juist complementair.”

“Het is goed om meer zakelijk contact met onze burens te hebben. Het is toch makkelijk dat je dezelfde taal spreekt en het zou eigenlijk intensiever moeten. Soms worden er zowel in België als in Nederland dezelfde dingen ontwikkeld, dat is zonde van tijd en geld.”

Regelgeving is in 3 van de 4 gevallen geen probleem. Regelgeving wordt een faalfactor indien ze te streng zijn of niet overlappend zijn met de regels van de landen. Overigens moeten er strenge afspraken komen omtrent intellectueel eigendom aangezien deze vaak achteraf voor problemen kunnen zorgen. Daarnaast wordt de administratieve last telkens weer aangehaald als een factor die verbeterd moet worden.



“De administratie was loodzwaar voor zo'n klein project. Het was ook nogal een knoeiboel op de website. Veel te veel administratief werk. Dan nog een audit erbovenop voor zo'n klein project. Hebben veel te veel tijd in administratie moeten stoppen. Vrij zinloos werk ook. Veel te strikte regels.”

De verschillende infrastructuur in beide landen kan voor voordelen zorgen. Nieuwe afzetmarkten (27%) en het delen van kennis en/of materialen (8%) zijn hier twee voorbeelden van. De voorzieningen in een ander land worden echter een probleem indien de afstand onoverbrugbaar is (12%) en de partijen hier geen inspanning voor doen.

Een laatste succesfactor is te danken aan de goede begeleiding van de CrossRoads2-projectpartners (6,78 op 10 voor en 6,64 op 10 tijdens het project). Alsook de tevredenheid over de bereikbaarheid van de CrossRoads2-projectpartners (94%).

In het diepte-interview heeft één participant drie adviezen die men wou meegeven aan toekomstige deelnemers. Deze adviezen komen voor in alle gesprekken. Eerst en vooral moet men de partner goed kennen vooraleer men het grensoverschrijdend samenwerkingsverband aangaat. Ten tweede moet men alle feiten/afspraken noteren op papier. En ten derde moet men zeer goede afspraken maken omtrent de samenwerking. Het meest aangehaalde advies is rekening houden met de administratieve lasten. Hetzelfde wordt meegegeven aan het CrossRoads2 programmamanagement, om eventueel iets te veranderen aan de administratieve lasten. Stimulus programmamanagement en VLAIO - team bedrijfstrajecten behoren tot de top twee instellingen die in aanraking gekomen zijn met de bedrijven en positief ervaren zijn.

Aanbevelingen

Tot slot zijn er nog enkele aanbevelingen voor toekomstige projecten. Eerst en vooral kunnen de bevoegde instanties ervoor zorgen dat de regelgeving laagdrempeliger wordt uitgewerkt en dat die overeenkomt met de bestaande regelgeving van landen die participeren. Belgische bedrijven hebben namelijk minder boekhoudkundige regels en deze maken het moeilijk voor kmo/mkb.

Ten tweede kan men ervoor zorgen dat er voorfinanciering mogelijkheid is voor grensoverschrijdende projecten op vlak van kmo/mkb. Dit legt minder financiële druk op de deelnemende bedrijven, waardoor de noodzakelijke overhead (lees declaraties, rapportages en verantwoordingen) met betrekking tot de uitvoering van het project aanvaardbaarder worden.

Verder lijkt een sterke begeleiding van de bedrijven doorheen het traject noodzakelijk om bedrijven te ondersteunen richting aanvraag en uitvoering van het project, maar ligt er een even grote kans om de bedrijven in het na-traject op weg te zetten naar een succesvolle valorisatie.

Slot

In het algemeen kunnen we concluderen dat het CrossRoads2 – project een grote economische impact heeft gerealiseerd in beide landen. De tewerkstelling is met gemiddeld 2 VTE - werknemers gestegen per bedrijf, de omzet is met gemiddeld 406.000 euro gestegen en de investeringen zijn met gemiddeld 165.000 euro toegenomen per bedrijf door het CrossRoads2-project.

Daarnaast heeft het CrossRoads2 – project gezorgd voor een positieve maatschappelijke impact. De duurzaamheid, de internationalisering, de netwerken en het vertrouwen zien een stijging door onder meer duurzame samenwerkingsbanden en netwerk spill-overs.



Het vertrouwen, de cultuur, de infrastructuur en de regelgeving zorgen ervoor dat het project onsuccesvol is wanneer er geen cohesie in de doelstellingen zit, bedrijven gekozen worden met te grote bedrijfscultuurverschillen, geen opportuniteiten in het andere land zijn en de administratieve kosten te hoog zijn. Dezelfde factoren kunnen, mits een goede begeleiding, er ook voor zorgen dat het project succesvol verloopt door onder meer goede afspraken vast te leggen, nieuwe culturele inzichten als kansen te benutten, nieuwe afzetmarkten te verkennen en duidelijke regelgeving aan te bieden.



5. BRONVERMELDING

Anderson, J. O'Dowd, L. Wilson, W.T. (2003). New Borders for a Changing Europe: Cross-border Cooperation and Governance. *Psychology Press*, p. 208.

Dominicus, C. (2018). Drijfveren voor grensoverschrijdende samenwerking in de Europese Unie: casestudie project CrossRoads Interreg Vlaanderen – Nederland. *Universiteit Antwerpen*. p. 1- 79.

Gielen, M. (2006). Óver Grenzen: Een onderzoek naar de invloed van de nationale grens op het aangaan van grensoverschrijdende economische interactie door ondernemers in de grensregio Nederland-Vlaanderen. *Radboud Universiteit Nijmegen*. p. 1- 88.

Van den Broek, J. (2018). Agency and institutions in the cross-border innovation spaces. *ProefschriftMaken, Vianen*, p. 61-78.



6. BIJLAGEN

Bijlage 1: Vragenlijst kwantitatieve data

Introductie enquête

In het kader van CrossRoads2 werd als doelstelling een duurzame samenwerking tussen Nederland en Vlaanderen gesteld. Om het project te beoordelen zullen we de economische en maatschappelijke impact van een grensoverschrijdend samenwerkingsproject voor een bedrijf en bij voorbereiding voor de regio's Vlaanderen en Zuid-Nederland bekijken. Bovendien zullen de verschillende succes – en faalfactoren van deze samenwerkingsprojecten bestudeerd worden.

De enquête zal ongeveer 10 minuten in beslag nemen. Gelieve elke vraag nauwkeurig te lezen. Er zijn geen foute of goede antwoorden, het gaat om uw persoonlijke mening. De informatie die u geeft, is vertrouwelijk en zal enkel voor statistische doeleinden worden gebruikt. Bovendien kunnen de bevindingen bijdragen tot het optimaliseren van toekomstige grensoverschrijdende projecten. Alvast bedankt voor uw medewerking.

Vraagstelling deel 1

Inleidende vragen

1. Binnen CrossRoads2 ben ik ...
 - a. Een Vlaamse projectpartner
 - b. Een Nederlandse projectpartner
2. Binnen mijn project heb ik de rol van een ...
 - a. Penvoerder
 - b. Partner
3. Ik heb in het algemeen het CrossRoads2 project als positief ervaren?
 - a. Ja
 - b. Nee
4. Ik zou, gezien mijn ervaring, CrossRoads2 opnieuw aanvragen?
 - a. Ja
 - b. Nee
5. Indien ja op vraag 4: Waarom zou ik het opnieuw aanvragen?
6. Indien nee op vraag 4: Waarom zou ik het project niet opnieuw aanvragen?
7. Ik ben met CrossRoads2 in contact gekomen door
 - a. Een bijeenkomst waar CrossRoads2 werd voorgesteld
 - b. Een CrossRoads2 - project partner(s) (Vlaio, CleanTech Flanders, LIOF, BOM, Stimulus, Impuls, Rewin)
 - c. Interreg Vlaanderen - Nederland
 - d. Een bericht in de media
 - e. Een ander bedrijf
 - f. Een intermediair
 - g. Anders. Namelijk:

Thema 1: Financiën

8. Wat was/waren de belangrijkste redenen om subsidie te vragen?
 - a. Faciliteerde samenwerking
 - b. Het was noodzakelijk om de investering mogelijk te maken
 - c. Het maakte de toegang van kennis gemakkelijker
 - d. Het zorgde voor een spreiding van risico voor innovatie
 - e. Andere. Namelijk:
9. Wat is er opgeleverd aan het einde van het project?
 - a. Prototype/proof of concept
 - b. Half- afgewerkt product of dienst
 - c. Commercieel product of dienst
 - d. Niets, het project is vroegtijdig gestopt, er was wel kennisoverdracht



- e. Niets, het project is vroegtijdig gestopt, er was geen kennisoverdracht
10. De valorisatie van het innovatieproject heeft geleid tot een toename van tewerkstelling?
- Ja
 - Nee
 - Nog te bepalen
11. *Indien ja op vraag 10:* Hoeveel werknemers waren er extra tewerkgesteld tijdens/na het innovatieproject? (balk van 1 t.e.m. 20 werknemers)
12. Hoeveel werknemers zijn er in 2019 tewerkgesteld?
13. Na afloop van het innovatieproject is er bijkomend geïnvesteerd in R&D (private uitgaven)?
- Ja
 - Nee
 - Nog te bepalen
14. *Indien ja op vraag 13:* In welke mate heeft het innovatieproject geleid tot een toename van de Research and development (private uitgaven)?
15. Het innovatieproject heeft geleid tot een toename van de omzet?
- Ja
 - Nee
 - Nog te bepalen
16. *Indien ja op vraag 15:* Met hoeveel procent is mijn omzet gestegen?
17. Hoeveel bedraagt de omzet in euro's (van 2019)?
18. Het innovatieproject heeft geleid tot een toename van de investeringen?
- Ja
 - Nee
 - Nog niet bepaald
19. *Indien ja op vraag 18:* Op welk vlak nam de toename van de investeringen plaats? (Bv: R&D, marketing, productie, software, regulatory)
20. *Indien ja op vraag 18:* het innovatieproject heeft geleid tot extra investeringen ter waarde van ... (in euro's).
21. Door de samenwerking is er een (gedeelde) intellectueel eigendom tot stand gekomen? (Bv. Auteursrecht, octrooi, beeldmerk, handelsmerk, handelsnaam)
- Ja
 - Nee

Subsidie

22. De periode tussen het maken van de kosten en het ontvangen van de subsidie is voor mijn bedrijf aanvaardbaar en dus niet lang?
- Helemaal niet akkoord
 - Niet akkoord
 - Akkoord
 - Helemaal akkoord
23. Het maximale subsidiebedrag was toereikend?
- Ja
 - Nee
24. Zouden de effecten ook zijn gerealiseerd zonder subsidie?
- Ja
 - Nee
 - In beperkte mate
 - Trager
 - In beperkte mate en bovendien trager
25. Ik ondervond hinder bij de verplicht aan te leveren en te bewaren (financiële) administratie m.b.t. mijn project.
- Ja
 - Nee
26. Indien ja: De soort hinder die ik ondervond bij de (financiële) administratie m.b.t. mijn project is ...



Thema 2.1: Vertrouwen

27. Kende ik mijn projectpartner(s) vooraleer ik de samenwerking aanging?
 - a. Ja
 - b. Nee
28. *Indien ja op vraag 25:* Heeft dit de samenwerking vergemakkelijkt?
 - a. Ja
 - b. Nee
29. *Indien nee op vraag 25:* Heeft dit vertrouwensproblemen met zich meegebracht?
 - a. Ja
 - b. Nee
30. *Indien ja op vraag 27:* Welke vertrouwensproblemen heeft dit met zich meegebracht?

Thema 2.2: Afhankelijkheid/ Duurzaamheid

31. In welke mate was ik afhankelijk van de andere partner(s) om het project op gang te brengen? (Sleepmeter van 0 tot 10 met nul geen afhankelijk en de rest een vorm van afhankelijkheid)
32. *Indien op vraag 29 een uitkomst van 1 t.e.m. 10:* Op welk vlak was er afhankelijkheid tussen de projectpartners?
33. De samenwerking met de partner(s)
 - a. bestaat nog en wordt verdergezet.
 - b. staat momenteel "on hold".
 - c. is beëindigd.
 - d. anders. Namelijk:
34. *Indien nee of "on hold" op vraag 31 werd beantwoord:* waarom staat de samenwerking "on hold" of is deze samenwerking stopgezet?
35. Heeft de CrossRoads2 samenwerking geleid tot een verregaande samenwerking met mijn projectpartner(s)?
 - a. Ja
 - b. Nee
36. *Indien ja op vraag 33:* op welk vlak heeft het samenwerken met een partner(s) rond het innovatieproject geleid tot een meer verregaande samenwerking?
 - a. Het gezamenlijk aanvragen van andere (innovatie)subsidie
 - b. Het opzetten van een joint-venture
 - c. Een participatie in elkaars bedrijf
 - d. Uw bedrijf werd toeleverancier van je projectpartner(s)
 - e. Uw bedrijf werd leverancier van de klanten van uw partner(s) (Bv. Van complementaire producten)
 - f. Andere. Namelijk:
37. Ik heb op individuele basis nog andere niet – CrossRoads2 gerelateerde innovatiesubsidies aangevraagd en/of bekomen?
 - a. Ja
 - b. Nee
38. *Indien ja op vraag 35:* welke innovatiesubsidies heb ik aangevraagd en/of ben ik bekomen?

Thema 3.1: Internationalisering

39. Op welke locatie(s) namen investeringen, omzetstijging en/of tewerkstelling plaats?
 - a. Nederland
 - b. België
 - c. Beide
 - d. Een andere locatie binnen Europe
 - e. Een andere locatie buiten Europa
40. De grensoverschrijdende samenwerking heeft voor mij een meerwaarde?
 - a. Helemaal akkoord
 - b. Akkoord
 - c. Niet akkoord



- d. Helemaal niet akkoord
- 41. Op welk vlak heeft de grensoverschrijdende samenwerking voor een meerwaarde gezorgd?
 - a. Kennis
 - b. Netwerk
 - c. Vertrouwen
 - d. Afzetmarkt
 - e. Andere. Namelijk:

Thema 3.2: Netwerken

- 42. Heeft de samenwerking met de partner(s) geleid tot samenwerkingen met andere bedrijven, buiten het CrossRoads2 project?
 - a. Ja
 - b. Nee
- 43. *Indien ja op vraag 40*, Met welke soort bedrijven? (Bv. kennis, technologie, distributie)
- 44. Ik ben tevreden over de bereikbaarheid van de CrossRoads2 - projectpartners.
- 45. *Over welke CrossRoads2 - projectpartners was ik tevreden?*

Thema 4: Aantal RIS – dossiers

- 46. Deze data moet niet bevroegd worden. Het is te vinden in de documenten.

Vraagstelling deel 2

Factor 1: Cultuur

- 47. Ik heb cultuurverschillen opgemerkt tijdens het innovatieproject?
 - a. Ja
 - b. Nee
- 48. *Indien ja op vraag 43*: Hadden deze cultuurverschillen negatieve gevolgen en welke?
 - a. Ja
 - b. Nee
- 49. *Indien ja op vraag 43*: Waren er ook positieve gevolgen waargenomen door de cultuurverschillen en welke?

Factor 2: Regelgeving

- 50. Ondervond ik hinder bij de regelgeving m.b.t. de samenwerking?
 - a. Ja
 - b. Nee
- 51. Indien ja op vraag 46: Welke soort hinder ondervond ik bij de regelgeving?
 - a. Regelgeving met betrekking tot subsidies.
 - b. Regelgeving met betrekking tot Interreg.
 - c. Verschillende wetregels in andere landen.
 - d. IP van partner(s)
 - e. IP van derden.
 - f. Andere. Namelijk:

Factor 3: Infrastructuur

- 52. Ik heb nagedacht over potentiële voordelen/nadelen die de infrastructuur in het andere land aan mij geeft vooraleer ik aan het project begon?
 - a. Ja
 - b. Nee
- 53. *Indien ja op vraag 48*: Welke potentiële infrastructurele voordelen/nadelen waren er?



Slot vragen

54. Ik vond de ondersteuning van CrossRoads2 voorafgaand het project ... (waardemeter van: 0 = geen ondersteuning en 10 = zeer waardevolle ondersteuning)
55. Ik vond de ondersteuning van CrossRoads2 tijdens het project ... (waardemeter van: 0=geen ondersteuning en 10 is zeer waardevolle ondersteuning)
56. Wat zou ik anders doen bij een volgend traject?
57. Welke aanbevelingen kan ik meegeven aan toekomstige partners? (*Wat zou mijn advies zijn aan nieuwe aanvragers voor de voorbereiding en uitvoering van het project?*)
58. Wat zijn mijn belangrijkste adviezen aan het programmamanagement (beleid, uitvoering)?

Bijlage 2: Vragenlijst diepte-interviews

Goedemiddag, mijn naam is Monica (student aan de UHasselt) en werk samen met VLAIO – Team bedrijfstrajecten aan een impactanalyse van het CrossRoads2-project. Om de resultaten en meer bepaald de verschillende succes- en faalfactoren nader te bekijken, hebben we ervoor gekozen om diepte-interviews te houden. Het interview is geheel anoniem. We willen jullie alvast bedanken om deel te nemen aan het interview.

Situatieschets

Eerst en vooral zullen we beginnen met wat inleidende vragen.

Kan u mij een korte samenvatting van de doelstellingen geven van uw project?

Was er een commercieel product of dienst afgeleverd op het einde van het project?

Was er een toename van de tewerkstelling?

Was er een toename van de omzet?

Was er een toename van de investeringen?

Wat was voor jullie de belangrijkste meerwaarde?

Vertrouwen

Voor het project:

Kende jullie jullie samenwerkingspartner al op voorhand (voor aanvraag van CrossRoads2)?

Indien ja, op welke manier?

Hoe was jullie vertrouwen in de samenwerking voor aanvang van het project?

Hoe is de samenwerking ontstaan?

Stonden jullie op dezelfde lijn in verband met de doelstellingen van het project?

Kregen beide partijen een meerwaarde m.b.t. het project (machtsstructuur die ongebalanceerd is)?

Indien nee, hoe kwam dit?

Tijdens het project:

Is het vertrouwen gegroeid tijdens de samenwerking?



Hoe verliep de samenwerking tijdens het project? Was er regelmatig contact tussen de partners?

Waren er vaste dagen aangesteld wanneer jullie samenkwamen?

Was er een projectmanager aangeduid? Werd er gewerkt met een vast werkschema? Was het duidelijk wat er van jou verwacht werd tijdens het project?

Was één partij vaker degene die naar het andere land moest komen of was dit evenwichtig verdeeld?

Indien niet, was er een reden waarom de ene partij vaker langskwam? Zorgde dit voor spanning?

Heeft een vertrouwensprobleem er finaal voor gezorgd dat uw doelstelling niet behaald werd?

Cultuur

Waren er cultuurverschillen op te merken (hiërarchie, werkstijl, nationaliteit, taal,...)?

Indien wel, welke? Kan u dit nader verklaren? Deden beide partijen moeite om zich aan te passen mochten er cultuurverschillen zijn? Was er voldoende communicatie tussen de partners?

Wat was de impact van de cultuurverschillen op de samenwerking? (Bv. mijn partner zou niet planmatig werken)

Hebben de cultuurverschillen er finaal voor gezorgd dat uw doelstelling niet behaald werd?

Regelgeving

Hebt u voor, tijdens of na uw innovatieproject hinder ondervonden met betrekking tot nationale/ Europese wetgeving omtrent de vermarkting van uw product?

Hebt u voor, tijdens of na uw innovatieproject hinder ondervonden met betrekking tot Interreg regelgeving?

Hebt u voor, tijdens of na uw innovatieproject hinder ondervonden met betrekking tot Intellectuele Eigendom?

Heeft de regelgeving er finaal voor gezorgd dat uw doelstelling niet behaald werd?

Infrastructuur

Was de infrastructuur een reden om aan het samenwerkingsproject te starten

(Infrastructuur kan op twee manieren gezien worden.

Eerst en vooral: specifieke toestellen die in een gebied zitten, kennisinstelling specialisatie die nodig was in het andere land.

De andere manier is: markttuitbereiding (markt van andere land is nodig, want in het eigen land/regio is het niet specifiek gewenst)?

Heeft de infrastructuur er finaal voor gezorgd dat uw doelstelling niet behaald werd?

Slotvragen

Welke aanbevelingen kan u meegeven aan toekomstige partners?

Zijn er eventueel nog zaken waarover u het willen hebben?