

NOTAT

Bilag 6.1.3 - Strategisk retning for klyngeindsatsen

Formål

Notatet har til formål at præsentere forslag til fokusering af klyngernes kerneopgave og målgruppe i den kommende strategi samt præcisere forhold vedr. klyngernes aktiviteter og tilgængelighed for målgruppen.

Baggrund

Hovedopgaven ved bestyrelsens første og nuværende strategi ift. klyngerne var at nedbringe og konsolidere antallet af offentligt finansierede klynger og innovationsnetværk i forbindelse med forenklingen af erhvervsfremmesystemet. Med den kommende strategi vurderes der at være potentiale for at sætte klarere retning for klyngernes kerneopgave, målgruppe m.v. Fastholdelse af et lavt antal klynger vurderes desuden fortsat at være et centralt hensyn, da det både giver øget overskuelighed for virksomhederne og større koncentration af fokus og investeringer, hvilket begge dele er befordrende for øget effekt.

Som en signaturindsats for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse skal klyngeindsatsen, ved en genkendelig og kontinuerlig indsats, bidrage til at indfri strategiske målsætninger i den kommende strategi. Klyngeindsatsen har ved fokus på samarbejdsbaseret innovation i SMV'er en central rolle i at fremme danske styrkepositioner, der er en hovedmålsætning i den kommende strategi. Herunder kan klyngerne bidrage til udvikling af nye og innovative løsninger, fx vedrørende bæredygtighed og grøn omstilling, der bl.a. kan medføre øget eksport og styrket robusthed i virksomhederne. De specifikke målsætninger herfor vil bestyrelsen kunne sætte, når den på baggrund af Investeringsplan 2024 på et senere møde skal behandle en konkret idébeskrivelse til videreførelse af klyngeindsatsen.

Sekretariatet og Uddannelses- og Forskningsstyrelsen har i den nuværende strategiperiode gjort erfaringer om, hvordan de nuværende strategiske rammer fungerer i praksis. Herudover har sekretariatet i starten af 2023 haft dialog med centrale klyngesamarbejdspartnere og interessenter med henblik på at indhente input og efterspørgsel efter strategiske justeringsbehov. På den baggrund vurderes der at være potentiale for at fokusere klyngeindsatsen inden for følgende områder:

1. Klyngernes kerneopgave
2. Klyngernes målgruppe
3. Klyngernes tilgængelighed og økonomi
4. Klyngernes aktiviteter

ERHVERVSSTYRELSEN

Vejlsøvej 29
8600 Silkeborg

Tlf. 35 29 17 00
CVR-nr 10 15 08 17
E-post deb@erst.dk
www.erst.dk

ERHVERVSMINISTERIET

Løsning

Som overordnet ramme for bestyrelsens signaturindsats vedrørende klynger kan strategien med fordel slå fast, at omdrejningspunktet er at skabe værdi og effekt for virksomhederne i målgruppen, og at bestyrelsen vil arbejde for et kontinuert databaseret fokus på klyngernes værdi- og effektskabelse. Med henblik på øget værdi og effekt for virksomhederne lægges op til følgende strategiske fokus.

Klyngernes kerneopgave

Klyngernes kerneopgave er i den nuværende strategi formuleret som *at facilitere og fremme innovationssamarbejde mellem virksomheder og med viden- og uddannelsesmiljøer og offentlige aktører, samt at styrke det samlede økosystems mulighed for at øge SMV'ernes innovationskraft*. Erfaringerne fra den nuværende strategi og input fra interessenter indikerer, at kerneopgaven ikke er tilstrækkeligt præcist beskrevet. Det er uklart, hvilken type innovation, klyngerne skal fremme, og hvilke virkemidler klyngerne anvender.

Definitionen af innovation

Der er bred efterspørgsel efter en tydeligere definition af innovation som erstatning for det nuværende diffuse '*innovationskraft*', hvor enhver form for innovation principielt kan rummes. Det foreslås derfor, at klyngerne fremadrettet skal fokusere på at fremme *services eller processer, samt organisations- og forretningsmodeller, som de involverede aktører ikke kan udvikle alene*. Formuleringen vurderes at skabe klarhed over, hvilke konkrete mål klyngerne arbejder frem mod, samt at indføre et minimumskrav til innovationshøjden ved eksplicit at fremhæve et krav om enten *nye eller væsentligt forbedrede produkter, services mv.* i definitionen. Konkretiseringen er i overensstemmelse med international best practice og krav i regionalfondsprogrammet.

Klyngens rolle og virkemidler

Klyngerne og interessenter argumenterer for, at den nuværende kerneopgave ikke angiver klyngens rolle og virkemidler tilstrækkeligt klart. Interessenter fremhæver desuden behov for, at klyngerne i højere grad henviser til øvrige relevante erhvervsfremmeaktører og private rådgivere. Klyngernes rolle er således af samarbejdspartnere, og i enkelte tilfælde af klyngerne selv, blevet tolket sådan, at klyngerne har en mere vidtgående rolle og et større ansvar vedrørende det indholdsmæssige viden-/teknologibidrag til konkret innovation, end klyngernes rolle var tiltænkt med forenklingen af erhvervsfremmesystemet. Dette kan i praksis vise sig ved, at klyngerne i nogle tilfælde agerer uden for deres kerneopgave, fx ved at udbyde rådgivningsydelser i konkurrence med rådgivere på velfungerende private markeder, eller ved at ansætte medarbejdere med højt specialiserede teknologi- eller forskningskompetencer med henblik på selv at forestå den konkrete videnoverførsel fra klyngen til virksomhederne. Klyngen kan selv opbygge viden, men den bør generelt afgrænses til afdækning af virksomhedernes behov, barrierer, potentialer mv. i relation til innovation, innovations- og erhvervsfremmesystemet, viderehenvisning og tilrettelæggelsen af sine aktiviteter og ikke vedrøre dybe tekniske emner o.l.

Interessenter efterspørger derudover, at varetagelsen af overførsel af viden (forskning, teknologiudvikling mv.) i partnerskaberne tydeligere placeres hos de

samarbejdende partnere, herunder virksomheder, videninstitutioner, aktører på private, velfungerende markeder m.fl. og ikke hos klyngerne. Dette skal bidrage til, at klyngeindsatsen afhjælper den velbelyste markedsfejl, at økosystemers ressourcer og viden ikke flyder tilstrækkeligt frit mellem de aktører, der har behov for den, hvorfor innovationspotentialer ikke udnyttes optimalt samfundsøkonomisk set. Der er med andre ord efterspørgsel efter og behov for viden, kapital, test- og demonstrationsfaciliteter mv., som skal leveres af andre end klyngen. Derudover efterspørger klyngerne, at strategien i højere grad end i dag tydeliggør klyngeindsatsens værditilbud til virksomhederne. Klyngerne har selv foreslået formuleringen, at klyngeindsatsen bidrager til at *accelerere virksomhedernes innovationsprocesser* for at understrege, at klyngerne opererer med udgangspunkt i den ovenfor beskrevne markedsfejl. Denne efterspørgsel kan imødekommes via en justering af formuleringen af kerneopgaven ved at tydeliggøre, at klyngen skal være *neutral samarbejdsplatform*. Klyngen skal således have en faciliterende rolle og sikre synergi, koordinering og involvering af aktører på eksisterende, velfungerende private markeder, videninstitutioner, erhvervshuse og øvrige innovationsaktører.

I forlængelse heraf vurderer sekretariatet, at strategien bør eksemplificere forskellige konkrete samarbejdstyper og virkemidler for yderligere at illustrere, hvad det konkret indebærer at *accelerere* virksomhedernes innovationsprocesser. Eksempler herpå kan være videnovertførsel og samarbejde mellem SMV'er og videninstitutioner, mellem virksomheder, herunder store virksomheder (B2B) og mellem virksomheder og offentlige aktører (offentlig-privat-samarbejder). Uagtet at store virksomheder ikke er en direkte del af målgruppen for klyngerne, har store virksomheder en væsentlig rolle for klyngerne, både for at tilføre værdi til SMV'er, men også for at bidrage til udvikling af klyngernes strategiske fokus, fx via klyngebestyrelserne.

Det foreslås, at strategien angiver følgende som typiske virkemidler, der er relevante ift. at *accelerere* innovationssamarbejder, hvorudfra klyngerne kan tilrettelægge de konkrete værditilbud for virksomhederne:

- Etablering og løbende facilitering af innovationspartnerskaber for at opnå innovation i SMV'er, fx hvor en SMV samarbejder med en videninstitution, en offentlig aktør, en anden SMV/stor virksomhed mv.
- Opdyrkning af nye samarbejdspartnere, netværksdannelse og samling af økosystemer
- Videnspredning og videnspredningsarrangementer

Endelig er det efterspurgt af klynger og interessenter, at det internationale fokus i klyngeindsatsen afspejles tydeligere i strategien. Sekretariatet vurderer, at dette kan imødekommes ved at overføre beskrivelsen af klyngernes internationale opgaver fra Innovationskraft-annonceringsteksten til den kommende strategi. Sekretariatet vurderer desuden, at det i strategien bør fremgå, at klyngerne skal levere på tværgående temaer som fx øget digitalisering og teknologianvendelse.

Klyngernes målgruppe

Klyngernes målgruppe er i annonceringstekster fra Innovationskraft 2021-2024 defineret med angivelse af, at klyngerne skal fokusere på samtlige af følgende delmålgrupper:

- SMV'er, der allerede er innovationsaktive
- SMV'er, der endnu ikke har innovationsaktiviteter
- Samarbejde mellem SMV'er og store virksomheder
- Iværksættere

Erfaringer fra Innovationskraft-bevillingen viser, at målgruppen har været for bred til, at den realistisk kunne løftes med en fokuseret og resultatskabende indsats i relation til de afsatte midler. Derudover vurderer sekretariatet og klyngerne, at sondringen mellem innovationsaktive og ikke-innovationsaktive SMV'er ikke har tilført den ønskede værdi i praksis, da dette ikke er afgørende for, hvorvidt en SMV har værdi af at gøre brug af klyngeindsatsen.

En præcisering af målgruppen kan med fordel ske med fokus på SMV'er med innovations*potentiale* frem for at fokusere på, om SMV'erne er innovationsaktive, da det vil gøre det nemmere at målrette indsatserne dér, hvor der kan skabes størst effekt. Det vurderes mere effektunderstøttende at opdele i SMV'er med henholdsvis *kortsigtet* og *langsigtet* innovationspotentiale. Førstnævnte er SMV'er, hvor der skal en relativt kortvarig indsats til for at indgå i konkrete innovationssamarbejder, mens sidstnævnte kræver mere langsigtede indsatser, som skal modne SMV'er med henblik på at klargøre dem til efterfølgende konkrete innovationssamarbejder.

Formuleringen med udgangspunkt i kort eller langt sigt tager dermed ikke udgangspunkt i innovationshøjde, eller hvorvidt SMV'en allerede er innovationsaktiv, men er i stedet en ramme for omfanget af den indsats og de virkemidler, SMV'en har behov for i relation til at realisere innovationspotentialet. Virksomheder med langsigtet innovationspotentiale kan fx både være virksomheder, der ikke tidligere har arbejdet med innovation, men kan også være virksomheder med stor innovationsmodenhed, som har behov for en langvarig og intensiv indsats, fx for at blive løftet fra at være en videntung SMV, som fx har gentagne innovationsprojekter bag sig, men et fortsat uudnyttet innovationspotentiale til at blive en F&U-tung SMV. Det understøttes af effektmålinger af lignende indsatser, hvor data indikerer, at det kan tage 3-5 år, før den fulde effekt af et innovationssamarbejde afspejles i virksomheders omsætning.

Hvis klyngerne fokuserer på virksomheder med størst kortsigtet innovationspotentiale, vil det betyde en meget omkostningseffektiv og specialiseret indsats for et lavt antal SMV'er. Omvendt vil et fokus på virksomheder med langsigtet innovationspotentiale være mindre omkostningseffektivt og resultatskabende i en kort tidshorisont, men til gengæld have blik for opdyrkning af nye teknologier og samarbejdspartnere og øge andelen af SMV'er i Danmark, der samarbejder om mere avanceret innovation og dermed øge bidraget til samfundsøkonomien. Et eksempel på et område, der ikke vil kunne involveres i indsatsen, hvis der er snævert fokus på kortsigtet resultatskabelse, kan være SMV'er, der arbejder med

carbon capture, utilisation and storage (CCUS). CCUS er en nøgleteknologi i grøn omstilling, men er i dag karakteriseret af en teknologisk lav modenhed, og realisering af det store innovationspotentiale kræver derfor en længerevarende og mere ressourcekrævende indsats end fx overførsel af udviklet og testet teknologi fra ét anvendelsesområde til et andet. Sådanne forhold taler for, at strategien giver rum for fleksibilitet ift. målgruppen, så indsatserne kan tilpasses virksomhedernes behov inden for hvert erhvervs- og teknologiområde. Dette muliggør også, at klyngerne kan tilrettelægge en indsats, som skaber merværdi og komplementaritet med øvrige relaterede innovationsstøtteordninger. Sekretariatet vurderer derfor, at målgruppefleksibilitet til både at kunne involvere SMV'er med kort- og langsigtet innovationspotentiale er en nødvendighed for en værdiskabende, fokuseret og fleksibelt klyngeindsats.

Ovenstående hensyn foreslås implementeret i den kommende strategi med følgende formulering af klyngeindsatsens målgruppe:

- SMV'er og iværksættere med innovationspotentiale, der kan realiseres på kort eller lang sigt

Klyngernes tilgængelighed og økonomi

Der er i den nuværende beskrivelse af klyngernes tilgængelighed et eksplicit fokus på, at klyngernes aktiviteter skal være tilgængelige for deres målgruppe på tværs af hele landet. Det fremgår derudover, at klyngernes opgave er at etablere tilgængelighed på en effektiv, overskuelig og relevant måde begrundet i målgruppens behov og geografiske fordeling. Særligt 'på tværs af hele landet' bliver i nogle tilfælde forstået som et krav om varig tilstedeværelse rundt om i landet uden at være begrundet i virksomhedernes behov. En sådan forståelse vurderes som værende unødigt belastende for klyngernes økonomi og muligheder for at agere finansielt bæredygtigt, hvilket indvirker negativt på deres robusthed og råderum for værdiskabelse for SMV'erne. Derfor vurderes det hensigtsmæssigt at understrege, at målgruppens behov er styrende, så klyngen har fleksibilitet til at etablere tilgængelighed på en effektiv, overskuelig og relevant måde, ved i strategien at beskrive, at tilgængelighed skal etableres under hensyntagen til klyngens økonomiske bæredygtighed.

Klyngernes aktiviteter

Klyngeorganisationerne arbejder i krydsfeltet mellem mange aktører og har en fast opgave i at fremme hensigtsmæssige snitflader og undgå overlap med videninstitutioner, øvrige erhvervsfremmeaktører, aktører, der opererer på velfungerende private markeder. Klyngerne er samtidig private aktører, der ikke har en decideret offentlig basisbevilling, og som derfor heller ikke kan underlægges en juridisk styringsmekanisme på samme måde som fx erhvervshusene, idet der kun kan stilles krav til klyngernes offentligt finansierede aktiviteter. Med henblik på at imødekomme et ønske blandt interessenter om at fokusere klyngernes virke og undgå overlap til bl.a. velfungerende markeder, foreslås det, at der som et nyt tiltag udarbejdes et adfærdskodeks for klyngerne, som aftales med de klynger, der udpeges for 2025-2028. Det foreslås, at øvrige kerneinteressenter involveres i arbejdet med at udforme et adfærdskodeks, der understøtter gensidigt fokus på de nødvendige balancer og ambitioner for klyngerne.