



STRATEGISK INTERNATIONALISERING

- ET VÆRKTØJ TIL KLYNGER OG NETVÆRK



CLUSTER EXCELLENCE DENMARK
WWW.CLUSTEREXCELLENCEDENMARK.DK

Tekst og redaktion:

Kaspar Nielsen
Merete Daniel Nielsen og
Dorthe Birkedahl Jørgensen

Grafisk design:

no matter

HVORFOR DETTE VÆRKTØJ?

Innovation, innovation og stadig mere innovation er svaret for de virksomheder, som vil ligge i front på de internationale markeder. For løbende at kunne udvikle nye produkter, processer og services skal virksomheder have mulighed for at forstå de internationale markeder og sikre, at virksomhedernes produkter og services bygger på nyeste viden fra hele verden.

Konkret betyder det, at virksomheder skal kunne indgå i partnerskaber omkring adgang til nye markeder, ny viden og nye innovative samarbejder inden for deres branche. Det betyder, at virksomheder skal have mulighed for at dele deres viden, erfaringer og hente inspiration. Og det betyder, at de skal have bedre forståelse af nye markeder og nye aktører, som kan bidrage med at teste og udvikle deres produkter og services. Jo mere avancerede produkter og services, jo vanskeligere kan det være at få adgang til nye markeder. Fx pga. kulturbestemte barrierer, at kendskabet til nøgleaktører er begrænset, at der kræves tilpasning af produkter og services til andre markeder eller af andre årsager. Alt dette kan klynger og netværk hjælpe med.

I dag indgår danske klynger og netværk¹ i meget stærke internationale samarbejder med førende videninstitutioner, virksomheder og offentlige aktører inden for de

brancher, klyngerne arbejder med. Virksomheder, der deltager i klynger, oplever denne effekt, da de sammenlignet med virksomheder uden for klynger er mere internationale. Når små og store virksomheder (SMV'er)² deltager i klynger, stiger deres internationaliseringsgrad til 14 pct.³, hvor den normalt ligger på 5-6 pct. for SMV'er.⁴

Danske klynger oplever at være populære samarbejdspartnere, og jo længere tid en klynge har eksisteret, jo flere internationale henvendelser vil den typisk opleve. Men hvad betyder internationalisering mere konkret for en klynge? Hvilke lande er de rigtige? Hvilke partnere skal man samarbejde med? Og hvordan skal vi organisere samarbejde, studiebesøg, markedsdelegation eller innovationssamarbejde? Disse spørgsmål har de fleste klyngeorganisationer siddet med.

Ni ud af 10 danske klynger har internationale aktiviteter.⁵ Dette værktøj er lavet af og til danske klynge- og netværksorganisationer for at hjælpe med at professionalisere deres internationale arbejde. Rådet er enkelt: Brug værktøjet til at udvikle jeres internationaliseringsstrategi og til at vælge mellem de mange fristende tilbud om samarbejde.

God arbejdslyst!

¹ I det følgende refererer begrebet klynger til både klynger og netværk.

² Herefter forkortes små- og mellemstore virksomheder til SMV'er

³ Styrelsen for Forskning og Innovation (2015): "Effekter af virksomheders deltagelse i klynger og innovationsnetværk".

⁴ Aarhus Universitet for Håndværksrådet (2014): "Eksportens DNA"

⁵ Cluster Excellence Denmark (2015): "Performanceregnskab 2015 for klynger og netværk i Klyngekataloget"

INDHOLD

STRATEGISK INTERNATIONALISERING AF KLYNGER	6
Fem faser i strategisk internationalisering	8
FASE 1: FORSTÅ DIN KLYNGE	10
BAGGRUND: HVORFOR ARBEJDER KLYNGER MED INTERNATIONALISERING?	10
1.1 engagér medlemmerne	11
1.1.1 direkte besøg hos medlemmerne	11
1.1.2 direkte opkald til medlemmerne	12
1.1.3 medlemsundersøgelser	13
1.1.4 survey af branchen	13
1.2 kend markederne og mulighederne	14
1.2.1 skab overblik over eksisterende viden og benyt den	14
1.2.2 analyser af internationale markeder, teknologi og innovation	14
1.2.3 analyser via studerende	15
1.2.4 kobl strategien til nationale trends	15
tjek- og refleksionsliste for fase 1	15
FASE 2: FÅ STYR PÅ KOMPETENCER, INTERESSETER OG FINANSER	16
2.1 klyngesekretariatets parathed	16
2.2 internationalisering koster – hav styr på finanserne	17
2.2.1 tips og tricks til international funding	17
2.2.2 regionale midler til internationalisering	18
2.2.3 indtænk privat medfinansiering	19
2.3 samarbejdspartnere	19
2.3.1 samarbejd med brancheorganisationer	20
2.3.2 analysér interessenter – brug klassiske redskaber	20
tjek- og refleksionsliste for fase 2	21
FASE 3: UDVIKL DEN INTERNATIONALE STRATEGI	22
3.1 strategiprocessen	23
3.2. strategidag	24
3.3 målepunkter i strategien	24
3.4 benyt bestyrelse og styregruppe som en ressource	25
3.5 dét indeholder en international strategi	26
3.6 handlingsplaner og det internationale	26
tjek og refleksionsliste fase 3	27

FASE 4: IMPLEMENTÉR STRATEGIEN	28
4.1. udvikling af tillid med internationale samarbejdspartnere	28
4.1.1 kvalitetssikring af klynger – brug af labels	29
4.1.2 klynge-til-klynge matchmaking – speed dating for et større netværk	29
4.2 opbygning af tillid til internationalt orienterede...	30
4.3 de internationale aktiviteter og services	30
4.3.1 klyngeinnovation- og studieture	30
4.3.2 internationale innovationsprojekter	31
4.3.3. international matchmaking: hvad skal man gøre før, under og efter	32
4.3.4 internationale workshops	32
4.3.5 internationalisering hjemmefra	33
4.4 bsr innovation express – en genvej til internationalisering	33
4.5 mål på indsats og succesen	36
4.5.1 nulpunktsmåling	36
4.5.2 evaluering af aktiviteter	38
4.5.3 opnåelse af nye kontrakter og ordrer	38
4.5.4 måling af langsigtede resultater	39
4.6 formidl den internationale succes	39
4.6.1 formidling af internationale succeshistorier	39
4.6.2 klynger som co-branding	40
tjek- og refleksionsliste fase 4	41
FASE 5: VEDLIGEHOLD NETVÆRK OG SERVICES	42
5.1 vedligehold netværket	42
5.1.1 metaklynger: sæt klyngenetværket i system	42
5.2 blivende internationale services	43
5.2.1 årlige internationale matchmakingevents for medlemmerne	43
5.2.2 projektbørs og projektudvikling	43
5.2.3 internationale partnersøgninger	44
5.2.4 fyrtårnsevent i din branche	44
5.3 opbyg globalt netværk	45
tjek og refleksionsliste fase 5	45
BILAG	46
bilag 1: her kan du få hjælp til det internationale	46
bilag 2: her har vi hentet inspiration – litteraturliste	49
bilag 3: tips om horizon2020	50
bilag 4: tjekliste til en vellykket innovationstur eller et ...	52
bilag 5: tjekliste til et vellykket international matchmak...	54

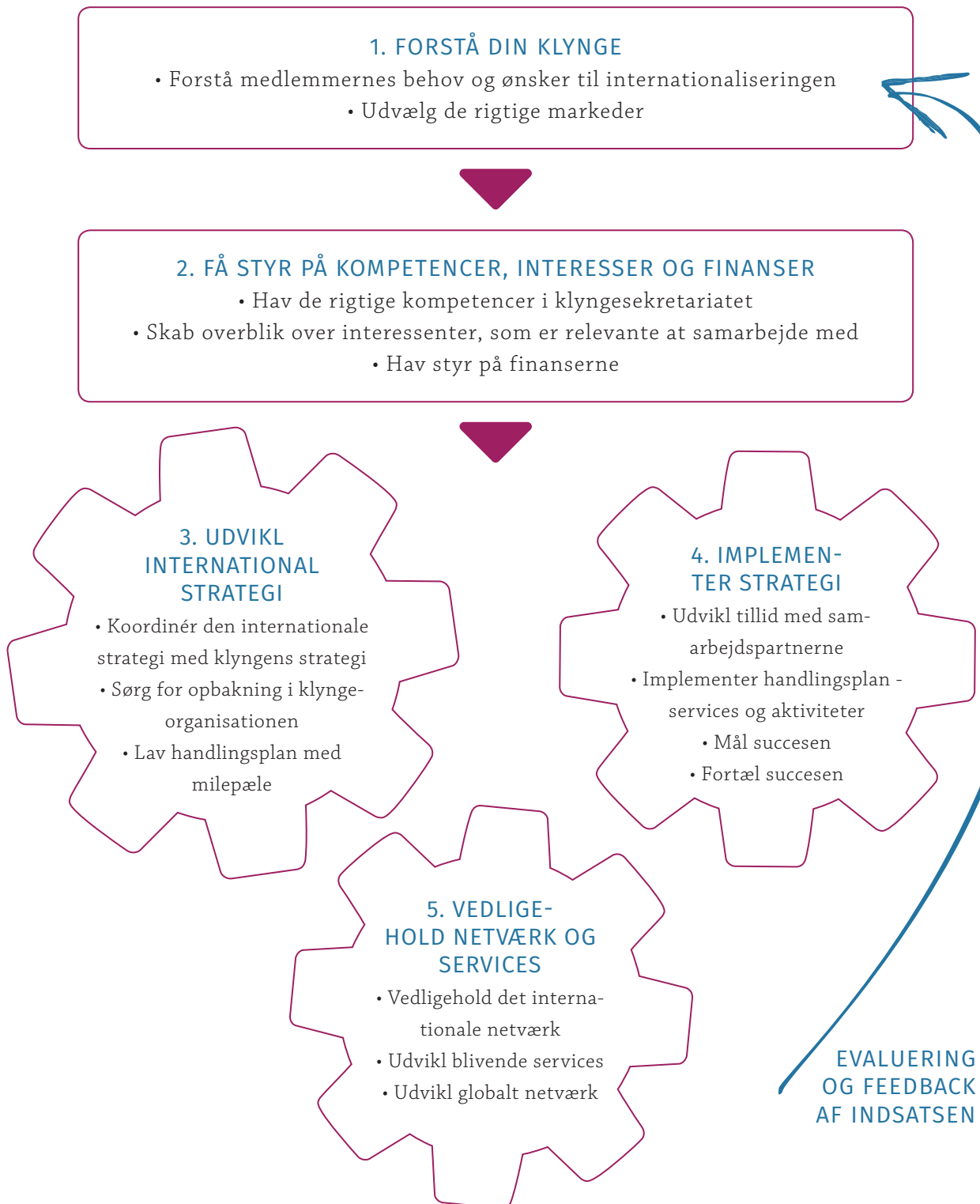
STRATEGISK INTERNATIONALISERING AF KLYNGER

Et naturligt afsæt for mange klynger er bare at gå i gang med at arrangere forskellige typer af internationale aktiviteter som fx studierejser, delegationsbesøg og drive innovationsprojekter, uden at have en egentlig internationaliseringsstrategi. Det kan være en god idé for at teste idéer og services af for at få nogle erfaringer med forskellige typer af internationale aktiviteter. Langt de fleste vil opleve et behov for at udvikle en mere strategisk indsats for at kunne vælge rigtigt og bruge klyngens ressourcer bedst muligt.

Gennem de sidste 10 år har langt flere klynger udviklet strategier for deres internationale arbejde. Udviklingen af følgende

model er sket med afsæt i disse erfaringer. Som enhver model rummer den en vis forenkling af virkelighedens kompleksitet, men den rummer langt de fleste skridt, som er hensigtsmæssige at tage bestik af, når man udvikler og implementerer sin internationaliseringsstrategi. I udviklingen af strategien er det meget afgørende at sikre, at den internationale strategi er tæt koordineret med klyngens overordnede strategi, så der er god sammenhæng. Eller med andre ord: At den internationale strategi er medvirkende til sikre eksekvering af klyngens overordnede strategi.

MODEL 1: MODEL FOR EN KLYNGES INTERNATIONALISERINGSSTRATEGI



FASE

1

FORSTÅ KLYNGENS
BEHOV FOR INTERNA-
TIONALISERING

2

FÅ STYR PÅ KOMPETEN-
CER, INTERESSENER
OG FINANSER

FEM FASER I STRATEGISK INTERNATIONALISERING

Model 1 på den foregående side viser den typiske kompleksitet og dynamik, som mange klynger vil opleve, når de udvikler en internationaliseringsstrategi. Flere klynger fornyer deres strategi hvert eller hvert andet år, og her er det vigtigt at tjekke alle de forskellige elementer i modellen af.

I forhold til udviklingen af internationaliseringsstrategien kan det være en fordel at arbejde med en mere simpel femfasemodel. Særligt vigtigt er det at få styr på den første fase, så internationaliseringsstrategien er dybt forankret blandt klyngens deltagere, og at det er tydeligt, hvilke lande og markeder klyngen vil rette sin indsats mod.

1 Forstå klyngens behov for internationalisering handler om at få en dyb forståelse af deltagerne i klyngen og deres behov for internationalisering og hvilke lande og markeder, som er de rette for klyngen at samarbejde med.

2 Få styr på kompetencer, interesser og finanser handler om at have adgang til de rigtige kompetencer og ressourcer for at kunne arbejde internationalt, både internt i klyngesekretariatet og eksternt i forhold til relevante interesser. Endelig skal det internationale arbejde finansieres, hvilket er væsentligt at få på plads tidligt i strategiarbejdet.

3 Udvikl den internationale strategi handler om at omsætte input om klyngens behov for internationalisering til en nedfældet og indlejret international strategi, hvor der er bred opbakning blandt alle deltagere i klyngen. Som en del af strategien skal der laves en handlings- og milepælsplan for alle internationale aktiviteter.



3

UDVIKL DEN INTERNATIONALE STRATEGI

4

IMPLEMENTÉR STRATEGI

5

VEDLIGEHOOLD NETVÆRK OG SERVICES

MODEL 2: FEMFASEMODEL FOR UDVIKLING AF INTERNATIONALISERINGSSTRATEGI

4 Implementér strategi handler om, hvordan man konkretiserer strategien til handling i form af implementering af projekter, aktiviteter og services. Klyngen skal tage stilling til, hvilke typer af services er de mest hensigtsmæssige for at kunne implementere strategien, samt hvilke samarbejdspartnere er relevante at bringe på banen. Endelig er det vigtigt at huske at måle på succesen og kommunikere den til omverdenen.

5 Vedligehold netværk og services handler om at fastholde det internationale momentum, så klyngen udvikler et internationalt eller globalt netværk og langvarige internationale services.

FASE 1: FORSTÅ DIN KLYNGE

Den første - og meget afgørende - fase handler om at få en dyb forståelse for deltagerne i klyngen og deres behov for internationalisering: Hvad vil de? Hvad kan de selv? Og hvor har de brug for klyngens hjælp til internationalisering?

Denne fase handler både om at kortlægge behov i klyngen og koble disse ønsker og behov med internationale værdikæder af relevans for klyngen, muligheder for innovationssamarbejde og nye markeder, som klyngens medlemmer måske ikke kender til. Denne grundlæggende viden er meget afgørende for det videre strategiske arbejde.

BAGGRUND: HVORFOR ARBEJDER KLYNGER MED INTERNATIONALISERING?

Der er mange forskellige grunde til, at danske klynger arbejder med internationalisering. For at kortlægge, hvorfor klynger arbejder med internationalisering, bad Cluster Excellence Denmark danske klynger om at dele deres erfaringer om, hvorfor internationalisering er vigtigt for dem.⁶ Erfaringerne viser typisk følgende hovedforklaringer:

⁶ I en survey gennemført primo 2015 svarede 25 klynger på, hvordan de arbejder med internationalisering. Svarene fra denne survey var afsættet for udviklingen af dette internationaliseringsværktøj.

⁷ Dette resultat bekræftes af evaluering af virksomhedernes effekt ved deltagelse i klynger og netværk, som viser, at hele 84 pct. af danske klynger har internationale aktiviteter. Styrelsen for Forskning og Innovation (2013): "Effekter af virksomheders deltagelse i klynger og innovationsnetværk".

Globalt afsæt i virksomhederne: Mange svarer, at produkter og services hos medlemmerne i udgangspunktet er født internationale, og derfor skal klyngen kunne matche virksomhedernes behov for at samarbejde med andre førende virksomheder inden for deres felt.⁷

Globalt afsæt hos videnaktører: Tilsvarende svarer mange, at klyngen og netværket er drevet af forskere og andre videnaktører, som allerede arbejder på den internationale bane. Derfor er det helt naturligt, at klyngen understøtter de internationale innovations- og forskningsaktiviteter i klyngen.

Internationalisering matcher klyngens behov: Denne forklaring dækker over, at mange klynger tilbyder services, som dækker hele værdikæden fra innovation til eksport indenfor deres respektive brancher eller faglige område. Derfor er internationalisering en naturlig service hos klyngen.

Innovative barrierer for virksomheder: Mange klynger oplever, at internationalisering af innovative produkter og services kan betyde særligt høje markedsbarrierer fx i form af særlige tests på nye markeder, kulturelle barrierer, eller at det kan være særligt vanskeligt at få adgang til nye kunder.

International branding: Konkurrence på de internationale markeder er hård, derfor arbejder mange klynger med at skabe synlighed omkring klyngen fx ved at tiltrække store internationale konferencer eller ved at tiltrække virksomheder til klyngens testfaciliteter.

En evaluering fra Nordisk Ministerråd⁸ underbygger dele af denne survey ved at påpege, at SMV'er oplever mange barrierer ved internationalisering i form af mangel på tid, kapacitet, finansiering, partnere og kompetencer i egen virksomhed.

Om og hvorfor internationalisering er interessant for netop jeres klynge afhænger især af, om medlemmerne har et latent eller udtalt behov for internationalisering. I det følgende præsenteres nogle af de bedste metoder, klynger benytter til at få indblik i medlemmernes internationale behov og prioriteter.

1.1 ENGAGÉR MEDLEMMERNE

Klyngens vigtigste ressource er medlemmerne. Derfor er deres behov alfa og omega, når man skal lave en international strategi. Der findes en række forskelle metoder til at engagere og involvere medlemmerne i det internationale. Vi har indsamlet nogle af de mest interessante metoder. De skal læses som en buket af forskellige metoder, hvor du kan håndplukke den eller de metoder, der passer bedst på netop din klynge.



Hvert år besøger vi vores dialogmedlemmer. Det er her, vi udvikler os og udvikler nye innovationsprojekter med medlemmerne. Samtidig får vi unik viden om medlemmerne, som vi også bruger til vores internationale strategi.

*Betina Simonsen, Innovationsnetværket
Lifestyle & Design Cluster*



1.1.1 DIREKTE BESØG HOS MEDLEMMERNE

Flere danske klynger har gode erfaringer med at have en målsætning om, at en udvalgt skare af medlemmerne skal besøges hvert år. De årlige besøg hos medlemmerne bruges dels til at udvikle innovations- og udviklingsprojekter med medlemmerne, dels til at få en finger på pulsen med, hvad der rører sig hos medlemmerne, og hvilke behov de har. Disse besøg benyttes også til at undersøge medlemmernes internationale orientering.

Her er det klyngesekretariatets opgave at forstå og oversætte medlemmernes, nogle gange forskelligartede, prioriteter og behov til strategi og handlinger.



TIPS & TRICKS

Direkte besøg hos medlemmerne

- Få aftalt møder med medlemmerne.
- Engagér hele klyngesekretariatet i besøgs-kampagnen.
- Inddrag også gerne konsortiepartnere.
- Registrér inputs i CRM-systemet eller systematisér på andre måder.
- Gentages, gerne årligt eller hvert andet år.
- Husk at samle op på læringen og erfaringerne i sekretariatet.



FORDELE & ULEMPER

Fordele: Man får tæt kontakt med medlemmerne, får testet sine ideer og får nye input.

Ulemper: Kan være tids- og ressourcekrævende. Det tager tid at planlægge, udføre og følge op.

⁸BSR Innovation Express Evaluation (2013): "Short summary of results"

1.1.2 DIREKTE OPKALD TIL MEDLEMMERNE

Andre klynger arbejder med andre former end direkte besøg hos medlemmerne. Her er en årlig telefonkampagne til medlemmer en interessant metode. Metoden går kort fortalt ud på at kontakte medlemmerne telefonisk for at undersøge deres behov og prioriteter. Det anbefales, at kampagnen udføres over en kort periode, hvor hele sekretariatet én gang om året tager en uge ud af kalenderen og deltager i en telefonkampagne.



Vi glæder os altid til vores årlige telefonkampagne. Det er her, vi får fingeren på pulsen og får et unikt indblik i medlemmernes behov og prioriteter. Det er her, vi bliver stillet til regnskab for, om det, vi som klynge laver, er godt nok.

Karen Lindegaard, Welfare Tech



TIPS & TRICKS

Direkte opkald til medlemmerne

- Reservér i god tid en uge, hvor hele sekretariatet er klar på telefonkampagne.
- Forbered en generisk spørgeskema så spørgsmål og opsamling bliver sat i system.
- Det er sekretariatets faste medarbejdere og ikke studenter, der skal gøre det. Det sikrer, at den opnåede viden bliver indlejret i sekretariatet.
- Systematisér data i CRM-system.
- Gentages, fx på årlig basis.
- Husk at samle op på læringen og erfaringerne.



FORDELE & ULEMPER

Fordele: Man får en tæt kontakt med medlemmerne, mindre tidskrævende end de direkte besøg.

Ulemper: Kan være tids- og ressourcekrævende. Det tager tid at planlægge, udføre og følge op.

1.1.3 MEDLEMSUNDERSØGELSER

For at tilpasse sine services og aktiviteter gennemfører flere klynger medlemsundersøgelser, fx via mailudsendelse af standardiseret spørgeskema til medlemmerne. Benyt lejligheden til også at spørge ind til medlemmernes internationale behov og prioriteter.

EKSEMPEL

Fra Inno-MT på spørgsmål om internationale ønsker i en medlemsundersøgelse

Har I internationalt fokus i jeres virksomhed/organisation mv.? (Angiv kun ét svar)
Ja, nej eller det ligger i overvejelserne for virksomhedens strategi.

Hvilke ønsker har du til fremtidige internationale aktiviteter i klyngen? (sæt gerne flere kryds)

- a) Faglige arrangementer
- b) Matchmakingarrangementer
- c) Individuel matchmaking med potentielle samarbejdspartnere
- d) I Danmark
- e) I udlandet (Tekstboks: skal udfyldes)
- f) Hjælp til at søge projektmidler (Skrive ansøgning, finde den relevante pulje osv.)
- g) Information om mulige projektmidler
- h) Teknologiske analyser
- i) Markedsanalyser
- j) Efteruddannelse
- k) ERFA-grupper
- l) Forslag til andre aktiviteter (Tekstboks: skal udfyldes)

1.1.4 SURVEY AF BRANCHEN

Udover den direkte kontakt med medlemmerne, som både besøgene hos medlemmerne og telefonkampagnen tilbyder, er der andre måder at få et bredt indblik i medlemmernes behov og prioriteter. Her har nogle klynger benyttet surveys som metode til at få indblik.



Vi har lavet en survey sammen nogle anerkendte brancheorganisationer. Surveyen gav os blandt andet et ret klart billede af, hvilke lande og markeder vores medlemmer er interesserede i.

Birgit Nøhr, Brains Business



FORDELE & ULEMPER

Fordele: Ved at foretage en survey kan man på kort tid indsamle meget data, og svarerne er sammenlignelige.

Ulemper: At undersøgelsen ikke giver mulighed for, at man kan integrere nye spørgsmål undervejs. Man opnår heller ikke samme tætte relation med medlemmerne som i den mere direkte kontakt.

1.2 KEND MARKEDERNE OG MULIGHEDERNE

Et indgående kendskab til medlemmerne er altså centralt for danske klynger. Når man arbejder med internationalt fokus, er det også nødvendigt tidligt at kigge ud over klyngens grænser. Også her arbejder danske klynger med en række interessante metoder.

1.2.1 SKAB OVERBLIK OVER EKSISTERENDE VIDEN OG BENYT DEN

Meget viden om markeder, brancher og klynger findes allerede. Brug lidt tid på desk-research. Den er givet godt ud.

- Markedsinformation fra Udenrigsministeriet/Eksportrådet har generelle sektor og brancheanalyser fra flere danske nøglemarkeder. Se mere på markedsinformation.um.dk
- Tjek om de udvalgte lande har en organisation, der fremmer internationale investeringer (Tip: De har ofte god og relevant markedsinformation frit tilgængelig, hedder typisk noget med "Invest in...")
- European Cluster Observatory har et overskueligt online bibliotek med klyngerelaterede analyser og publikationer. Se mere på clusterobservatory.eu
- Man kan komme langt med de rigtige søgeredskaber og maskiner.

1.2.2 ANALYSER AF INTERNATIONALE MARKEDER, TEKNOLOGI OG INNOVATION

Få analyseret de markeder (forstået bredt som både teknologier, innovationer og markeder), der er interessante for netop din klynge og medlemmerne. En markedsanalyse kan både bruges til at få et dybere indblik i eksisterende markeder og til at identificere potentielle markeder. En markedsanalyse giver mulighed for at udvælge markeder baseret på analytisk grundlag.



Vi har brugt en målrettet markedsanalyse til dels at identificere ét for vores branche nyt marked. Samtidig kan markedsanalysen bruges til at åbne døre og give argumenter for, hvorfor netop vi har valgt at fokusere på det marked.

Jan Neiiendam, Interactive Denmark



+ – FORDELE & ULEMPER

Fordele: Giver et godt indblik i eksisterende og potentielle markeder.

Ulemper: Kan være bekosteligt, især hvis analysen er foretaget af analysebureauer.

1.2.3 ANALYSER VIA STUDERENDE

Som bekendt kan professionelle (markeds-) analyser være en bekostelig affære for den enkelte virksomhed. Men der findes andre metoder. En metode er at entrere med studerende og samarbejde med dem om at lave en aktuel markedsanalyse inden for netop jeres branche. For at sikre en høj standard er det dog vigtigt, at det er studerende på kandidatniveau eller tilsvarende.

+ – FORDELE & ULEMPER

Fordele: Kan deles med hele netværket. Engagerede studerende, der gerne vil vise sine evner frem. Gode muligheder for at influere cases og markeder.

Ulemper: Er ikke professionelle, forsinkelser kan forekomme. Har behov for vejledning.

1.2.4 KOBL STRATEGIEN TIL NATIONALE TRENDS

Danmark har en række styrkepositioner. De er ikke grebet ud af den blå luft. Mange klynger har succes med at koble sig på generelle trends, fx Danmark som designland; "Danmark står for design og kvalitet", "Danmark er grønt" mv. Find jeres egen niche inden for brandet og være med til at udvikle det. Det kan være med til at åbne døre, nationalt og internationalt.



Vi medvirker lige nu til at opbygge et fælles nordisk brand inden for lysdesign. Det ligger godt i tråd med de danske og nordiske ry for at levere design, kvalitet og bæredygtige produkter.

Anne Bay, Dansk Lys



TJEK- OG REFLEKSIONSLISTE FOR FASE 1

- ER MEDLEMMERNE BLEVET HØRT?
- FINDER DE INTERNATIONALISERING RELEVANT?
- HVEM SKAL INTERNATIONALISERES?
- ER MARKEDET OG MULIGHEDERNE BLEVET UNDERSØGT?

FASE 2: FÅ STYR PÅ KOMPETENCER, INTERESSENER OG FINANSER

Denne fase handler om at have adgang til de rigtige kompetencer og ressourcer for at kunne arbejde internationalt internt i klynge sekretariatet og eksternt i forhold til relevante interessenter. Endelig skal det internationale arbejde finansieres, hvilket også er væsentligt at få på plads tidligt i strategiarbejdet.

2.1 KLYNGESEKRETARIATETS PARATHED

Klynge sekretariatet spiller en nøglerolle, når det handler om at analysere, udvikle og implementere klyngens internationale aktiviteter. Det stiller høje krav til klynge sekretariatet. Ligesom så mange andre opgaver i klynge sekretariatet er også internationalisering noget, der stiller høje krav til sekretariatet.



TIPS & TRICKS

Internationalt godt kørende klynge sekretariat

- Hav projektledere ansat der brænder for det internationale: Ofte kræver det internationale en del rejsedage, kulturelle forvekslinger og uventede forviklinger. Derfor er det vigtigt, at de(n) internationalt ansvarlige i sekretariatet brænder for sagen.
- Medarbejdere med international erfaring og netværk: Med international erfaring er man vant til at håndtere de udfordringer, som internationale samarbejder giver. Og klyngen kan samtidig drage nytte af medarbejderens eksisterende internationale

netværk.

- Medarbejdere med international uddannelse: International uddannelse giver indblik i det internationale, redskaber til at håndtere internationale kompleksiteter og internationalt orienteret netværk, som kan komme klyngen til gavn.
- Medarbejdere med international baggrund.
- Gode sprogkunderskaber: Man kommer langt med engelsk, men visse markeder/lande har særlige sprogbehov.
- Sidemandsoplæring: Ofte den bedste og mest benyttede måde at oplære medarbejdere i det internationale.



Kan du identificere designdrevne forretningsmuligheder for SMV'er og koble dem til det nationale og internationale fundingsystem? D2i søger en erfaren projektleder, der kan udvikle designklyngens internationale profil og identificere og udvikle nye vækstskabende projekter i designklyngen.

Uddrag af jobopslag til en stilling som international projektleder hos Design2Innovate



2.2 INTERNATIONALISERING KOSTER – HAV STYR PÅ FINANSERNE

Der er mange omkostninger forbundet med internationalisering. Derfor er det vigtigt at have styr på finansieringen tidligt i processen.

De fleste finansierer internationale aktiviteter via basisbevillingen. Projekter (fx regionale midler) og EU-projekter (H2020, Interreg og Regional-/Socialfonden) er også populære kilder. En god metode til at finansiere det internationale er ved at have et mix af finansieringskilder fx fra basisbevilling, regionale bevillinger, EU-midler og privat medfinansiering. På den måde spredes risikoen og omkostningerne. Samtidig stiller det krav til det professionelle klynge sekretariat, der skal kunne jonglere mellem de forskellige finansieringskilder.

Nogle har en decideret fundraisingmedarbejder (fuldtid eller deltid) ansat til at finde finansieringen af de internationale aktiviteter. På den måde kan man være på forkant med hvilke calls og projektmidler, der er på vej. Ligesom med klyngens øvrige aktiviteter er finansiering af de internationale aktiviteter ofte et pathwork af forskellige finansieringskilder.

2.2.1 TIPS OG TRICKS TIL INTERNATIONAL FUNDING

Der findes en række internationale fundingmuligheder for klynger, fx Interreg, COSME og H2020. Der er ofte store summer til rådighed, men alligevel er konkurrencen hård.



TIPS & TRICKS

International funding

- Hold løbende øje med calls på H2020 på EU's "Participants portal" under "Calls for Proposals".
- Undersøg finansieringsgraden. Der er stor variation på, hvor meget finansieringen er på de forskellige EU-calls. Det varierer fra 25-100 pct. finansiering.
- Undersøg succesraten på call'et. Nogle internationale calls har helt ned til 6 pct. chance for at gå igennem.
- Det er ressourcekrævende at lave ansøgningen. Så vælg projekterne og ansøgningerne med omhu.
- Hav et beredskab af potentielle projektpartnere klar.
- Brug den internationale strategi til at prioritere mellem calls og projekter.

Læs flere tips og tricks i bilag 3: "Tips om Horizon2020"



Mange klynger oplever, at de bliver inviteret med i mange projekter. Brug den internationale strategi til at prioritere og vælge de rigtige projekter og konsortier, som passer lige netop jer.



Mange tror, H2020 er meget kompliceret, både at søge og at administrere. EU-Kommissionen har forenklet ansøgningsprocessen en del, og det er ofte nemmere end mange danske ordninger som fx Strukturfondsmidler.

Simon Poulsen, Enterprise Europe Network



2.2.2 REGIONALE MIDLER TIL INTERNATIONALISERING

Mange klynger får regional (med)finansiering. Der er også gode erfaringer med at benytte regional finansiering af de internationale aktiviteter. Her kan midlerne komme fra flere forskellige kilder, fx Vækstfora, Regional- og/eller Socialfondene.

- Vækstfora: Er centrale i arbejdet med at skabe vækst og udvikling i regionernes erhvervsliv. Indstiller projekter til regionsrådet med henblik på medfinansiering fra de regionale erhvervsudviklingsmidler. Bemærk at de forskellige regioner har forskellige midler øremærket klynger.
- Regionalfonden og Socialfonden: Investerer i 2014-2020 ca. 3 mia. kr. i vækst og beskæftigelse i hele Danmark. Pengene er blandt andet målrettet innovation, iværksætteri, grøn omstilling, uddannelse og beskæftigelsesfremme. Flere klynger har gode erfaringer med midler herfra.

EKSEMPEL

Et eksempel på regional finansiering af internationale aktiviteter er Growbizz. Her fandt Innovationsnetværk Service Platform - sammen med partnerne Væksthus Hovedstadsregionen, Dansk Erhverv, IT-Branchen og Medicon Valley Alliance - med støtte af EU's Regionalfond og Vækstforum midler til at hjælpe mindre og mellemstore vidensservicevirksomheder i Hovedstadsregionen med at få fodfæste på nye udenlandske eksportmarkeder.

2.2.3 INDTÆNK PRIVAT MEDFINANSIERING

Selvom de fleste internationale aktiviteter er finansieret af basismidler og projektmidler, så er det en god idé at indtænke privat medfinansiering også. Den er dels med til at frigøre ressourcer og sikrer dels kommitment fra deltagerne.

Der findes forskellige modeller og former for privatmedfinansiering:

- Deltagerne betaler egne omkostninger (løn, rejse, ophold og forbrug).
- Deltagerne betaler egne omkostninger og omkostninger for aktiviteten (evt. lokaleleje, transport mm).
- Deltagerne betaler egne omkostninger, omkostninger for aktiviteten og de omkostninger, der er ved organiseringen og planlægningen af aktiviteten (de omkostninger sekretariatet har ved at planlægge og gennemføre aktiviteten).

Vær dog opmærksom på at privatmedfinansiering også kan være med til at ekskludere visse grupper af deltagere.

2.3 SAMARBEJDSPARTNERE

Skab et overblik over hvilke aktører der er relevante for jeres klynge i forhold til jeres internationaliseringsstrategi. Kortlæg dem, udvælg de mest relevante samarbejdspartnere og mød dem. Hav et beredskab af aktører parat, der kan støtte op om det internationale.

Der er mange aktører i det danske erhvervsfremmesystem, der har fokus på det internationale. Især udenlandske klynger, Enterprise Europe Network, Udenrigsministeriet/Eksportrådet, Innovationscentrene og brancheorganisationer er centrale samarbejdspartnere (se bilag 1).

Bliv enige om konkrete mål med samarbejdspartnerne. Hvis målet er artikulert og gensidigt, glider samarbejdet ofte lettere.

Sørg for at kemien er i orden. Det er altid nemmest at samarbejde med nogle, man svinger godt sammen med.



Never work with people that you hate.
They tend to disappoint you.
Micael Gustafsson, Clusterland Sweden



Læs mere om samarbejdspartnere i afsnittet om udvikling af tillid under fase 4.

2.3.1 SAMARBEJD MED BRANCHE-ORGANISATIONER

Mange brancheorganisationer arbejder internationalt. Måske har de endda allerede lavet analyser af branchens potentiale og relevante markeder og målgrupper. Hvis det passer ind i jeres klynge og strategi, kan I med fordel læne jer op ad brancheorganisationernes analyser og markedsudvælgelse.

EKSEMPEL

Tæt samarbejde med brancheforeningerne er fx:

- Fælles aftaler om hvilke aktiviteter, der tilbydes gennem brancheforeninger, og hvilke klyngen med fordel udbyder.
- Aftaler om at markedsføre og deltage i hinandens aktiviteter.

2.3.2 ANALYSÉR INTERESSENER – BRUG KLASSISKE REDSKABER

Når det handler om internationalisering er der en række danske og internationale aktører på banen. Derfor handler det om at forstå aktørerne for at kunne positionere klyngen i forhold til dem og identificere samarbejds muligheder og partnere. Det er vigtigt at få en forståelse af, hvilke andre internationale aktiviteter andre interessenter tilbyder til jeres målgruppe. En forståelse heraf kan bruges til at vurdere, hvordan deres internationale aktiviteter passer ind i jeres formål, og hvordan I kan komplementere og søge samarbejder.

Her er stakeholder- og interessantanalyser vigtige redskaber. Analyse af stakeholderne

og forståelse for deres interesser er vigtigt for et godt samarbejde. Kombinér evt. med en SWOT-analyse.



Vi benytter altid interessent- og SWOT-analyse, når vi arbejder med internationalisering. Det er god måde at få overblik over de mange aktører på feltet, deres agendaer, deres samarbejdspartnere, og hvordan vi kan samarbejde med dem.

Claus Mortensen, INBIOM

Innovationsnetværk for Biomasse



FORDELE & ULEMPER

Fordele: Giver et struktureret overblik og indblik i de mange interesser.

Ulemper: Pas på ikke at forsimple problemstillingerne.

SWOT giver styrker, svagheder, muligheder og trusler. Metoden skaber igennem en simpel struktur overblik over klyngens styrke- og konkurrencesituation gennem fokus på de fire ovenstående kategorier. For at eksemplificere brugen af SWOT-analysen har vi taget vores egen medicin og lavet en hurtig SWOT-analyse af, om man som klynge skal have en international strategi:

STYRKE

- GIVER EN STRUKTURERET OG SYSTEMATISK TILGANG TIL DET INTERNATIONALE
- GIVER MULIGHED FOR AT VÆLGE MELLEM DE MANGE INTERNATIONALE TILBUD SOM KLYNGER OPLEVER
- SIKRER FÆLLES FODSLAG, BÅDE I KLYNGEN OG BESTYRELSEN
- PÅ FORKANT MED FINANSIERINGEN

SVAGHEDER

- KAN VÆRE LIDT RIGIDT OG LIDT TUNGT
- HVIS MAN TOLKER STRATEGIEN FOR ORDRET, KAN MAN MÅSKE GÅ GLIP AF PLUDSELIGT OPSTÅEDE MULIGHEDER
- INTERNATIONALISERING ER RESSOURCEKRÆVENDE (KOSTER TID OG PENGE)

S

STRENGTH

W

WEAKNESS

O

OPPORTUNITY

T

THREAT

MULIGHEDER

- BRUG STRATEGIEN TIL AT FINDE JERES EGEN INTERNATIONALE POSITION
- BRUG STRATEGIEN TIL AT UDVIKLE NYE METODER TIL AT BENYTTE KLYNGEN SOM BROHOVED FOR VIRKSOMHEDERS INTERNATIONALISERING

TRUSLER

- DER ER MANGE AKTØRER, DER LAVER INTERNATIONALE AKTIVITETER FOR/MED VIRKSOMHEDER OG VIDENINSTITUTIONER
- DE INTERNATIONALE MARKEDER KAN VÆRE URANSALIGE



FIGUR 1: SKAL MAN SOM KLYNGE HAVE EN INTERNATIONAL STRATEGI

TJEK- OG REFLEKSIONSLISTE FOR FASE 2

- HAR SEKRETARIATET DE RETTE RESSOURCER OG KOMPETENCER?
- ER DER UDSIGT TIL, AT FINANSIERINGEN KOMMER PÅ PLADS?
- ER DER STYR PÅ SAMARBEJDSPARTNERNE?

FASE 3: UDVIKL DEN INTERNATIONALE STRATEGI

Når det afgørende indledende arbejde er på plads, er den næste fase at initiere og drive en strategiproces. En strategiproces som bl.a. bygger videre på den viden, som er indsamlet om medlemmernes behov for internationalisering og de analyser af internationale værdikæder, som klyngen er en del af. Processen skal munde ud i en egentlig international strategi, der enten kan være integreret i den overordnede strategi for klyngen eller være en selvstændig strategi, som relaterer sig til klyngens samlede strategi.

3.1 STRATEGIPROCESSEN

Alle klynger arbejder med en overordnet strategi. Det er vigtigt, at den internationale strategi flugter med mission og vision i den overordnede strategi. Derfor anbefales det, at arbejdet med den internationale strategi indlejres i den overordnede strategiproces, eller i det mindste koordineres meget tæt med de generelle strategiske prioriteringer for klyngen. Ligesom med klyngens overordnede strategi, så er den internationale strategi også dynamisk og bør opdateres regelmæssigt gennem løbende dialog med medlemmer fx gennem bestyrelsen, én-til-én dialog med medlemmer om deres behov eller gennem samlede evalueringer af medlemmers ønsker til klyngens arbejde.

Strategihjulet på næste side fra Welfare Tech visualiserer sammenhængen mellem fase 1 og fase 2, så den årlige medlemsundersøgelse skaber grundlag for, at de ansatte i klyngesekretariatet kan lave et nyt strategioplæg til bestyrelsen, som indstiller en ny strategi til beslutningen på den årlige generalforsamling. Den nye strategi definerer indsatsområder og services, som klyngen tilbyder deres deltagere. Og så starter den årlige cyklus forfra. Ved at følge en årlig proces for løbende strategiudvikling, sikrer man også, at den læring man får fra de forskellige aktiviteter bliver indsamlet og indarbejdet i næste strategi.

FASE

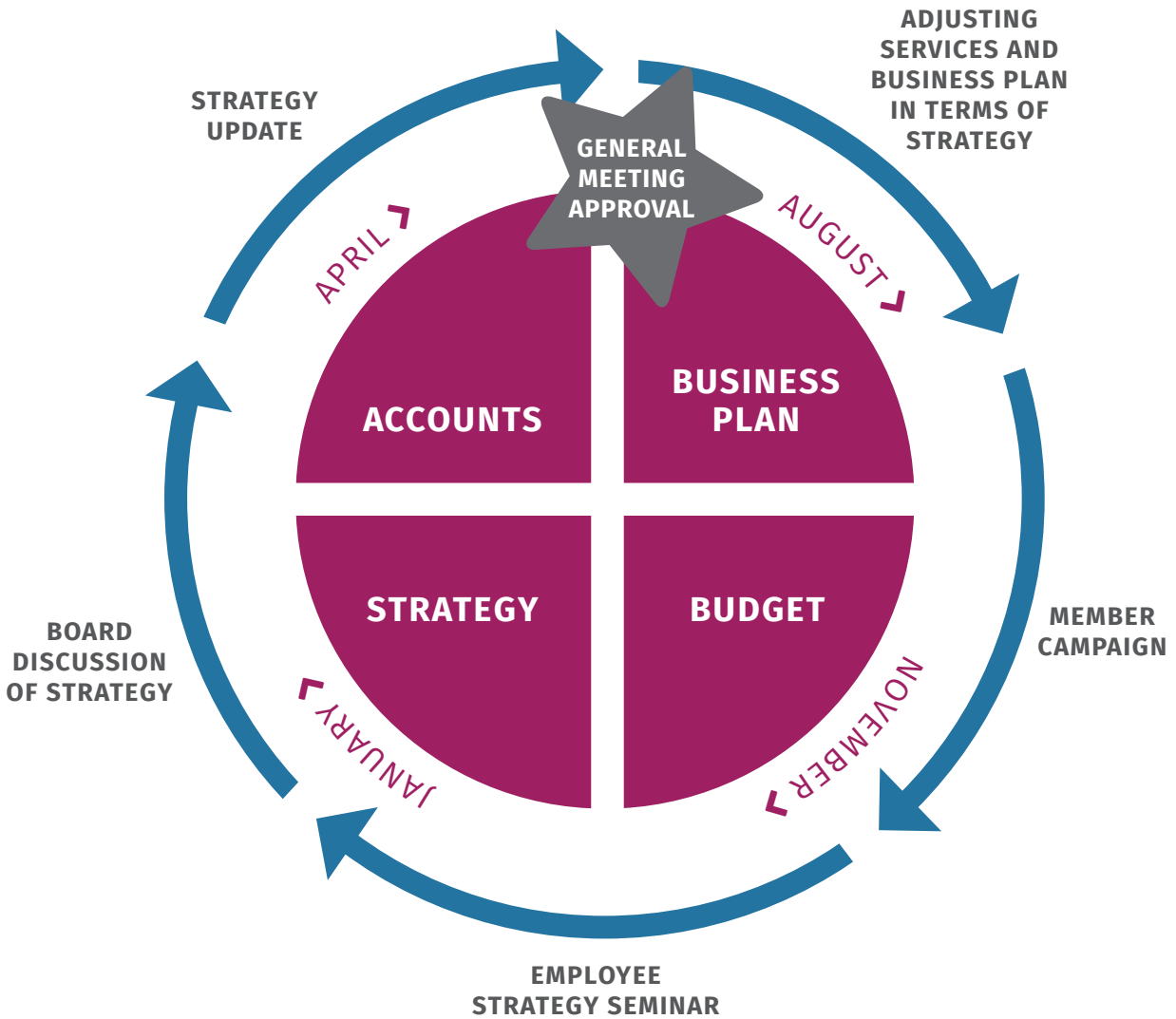
1

2

3

4

5



FIGUR 2: STRATEGIHJUL FOR WELFARE TECH

3.2 STRATEGIDAG

Strategidag, strategiseminar, strategiworkshop. Kært barn har mange navne. Fælles for dem er, at her mødes klyngesekretariat og klyngens overordnede ledelse - i form af advisory board, bestyrelse og direktion - for at udvikle den nye strategi eller justere den eksisterende. For at sikre bedst samspil mellem klyngens overordnede strategi anbefales det, at den internationale strategi også behandles samtidig.

Klyngesekretariatet forbereder strategidagen. Blandt andet med bearbejdede inputs fra fx medlemsundersøgelse, interessent-, markeds-, SWOT- eller mere generiske analyser af klyngens internationale position. Selve dagen faciliteres enten af sekretariatet selv, en fra bestyrelsen eller en ekstern ekspert i en proces, hvor den opbyggede viden om medlemmer, marked, trends mm. omdannes til vision, mission og konkrete indsatser og services i strategien.

Resultatet af strategidagen bliver derefter bearbejdet af klyngesekretariatet og efterfølgende diskuteret ved et bestyrelsesmøde med direktionsdeltagelse. Målet med strategidagen er selvsagt at udvikle eller justere den eksisterende strategi, men lige så vigtigt at sikre bred opbakning og legitimitet til strategien fra alle centrale aktører til at implementere strategien både i klyngesekretariatet, men også blandt afgangende stakeholdere i klyngen som fx Væksthuse, erhvervsråd, Invest in Denmark m.fl. Ved tidligt at involvere alle centrale aktører lettes implementeringen af strategien.

3.3 MÅLEPUNKTER I STRATEGIEN

Det er vigtigt, at strategien bliver så konkret, at man kan måle på resultater og implementering. Der er mange metoder til at arbejde med målstyring. Flere klynger har med succes implementeret såkaldte KPI-systemer - Key Performance Indicators - som skal operationalisere de strategiske mål, så det bliver muligt at måle fremdriften i forhold til implementering.

CASE

Key Performance Indikatorer på det internationale arbejde i Innovationsnetværket Lifestyle & Design Cluster

- a) Identificere top 10 relevante klynger og netværk og igangsætte samarbejde, som kan gavne netværkets (klyngens aktører).
- b) Møder og planlægning af relevante aktiviteter mellem klyngesekretariater (jf. ovennævnte) og derefter besøg til Danmark eller udlandet med virksomheder og videninstitutioner.
- c) Indgå i tre udvalgte internationale aktiviteter, der giver værdi for netværket / klyngen.
- d) Indgå i to udvalgte internationale aktiviteter, som er igangsat ved fælles initiativ med brancheforeningerne og/eller grupper af virksomheder. Netværket løfter større koordineringsopgaver, hvor skolerne er involverede (fx Milano & London), eller

hvor der er et bredere kulturelt fokus, der kan løftes via netværkets offentlige partnere.

6

Vores KPI'er er styrende for alt, vi laver internationalt. Kvartalsmæssigt opdaterer og vurderer vi, om de skal justeres. På den måde kan vi hele tiden følge med i, om der er behov for tilførsel af nye ressourcer.

*Betina Simonsen, Innovationsnetværket
Lifestyle & Design Cluster*

9

3.4 BENYT BESTYRELSE OG STYREGRUPPE SOM EN RESSOURCE

Alle klynger har bestyrelser og styregrupper, der med fordel kan inddrages i strategiarbejdet. Især hvis medlemmerne i bestyrelsen og styregruppen er blandt branchens toneangivende aktører.

Benyt bestyrelse og styregruppe som ressource og til at få et unikt indblik i markedets behov. Brugen af bestyrelsen og styregruppen er også med til at sikre bred opbakning til dette blandt stakeholders i klyngen. Ofte er medlemmerne af både bestyrelse og styregruppe dedikerede og engagerede i klyngen. Og når lejligheden byder sig, så sørg for at få internationalt erfarne medlemmer i bestyrelsestyregruppen.

6

I vores bestyrelse og styregruppe sidder nogle af branchens førende virksomheder og kompetencer, derfor benytter vi dem som en ressource, når vi udvikler vores internationale strategi. De kommer løbende med inputs til både prioriteter og mål.

*Per Spindler, Biopeople,
Denmark's Life Science Cluster*

9

3.5 DÉT INDEHOLDER EN INTERNATIONAL STRATEGI

Strategien er den langsigtede plan, som klyngen orienterer sig efter henimod et fælles fremtidigt mål. Det er målet i horisonten, der danner rammen omkring sekretariatets, ledelsens og styregruppens arbejde.

En international strategi indeholder typisk – men ikke udelukkende – disse elementer:

- **Strategien nedfældes skriftligt.** Hellere kort og præcis end lang og uoverskuelig. 8-10 sider kan ofte gøre det.
- **Mission og vision på det internationale område:** Hvad er det, klyngen vil udbrede, tilbyde til omverdenen.
- **Afklaring af målgruppe:** Hvem er det, der skal internationaliseres? Virksomhederne (store eller SMV'er?) Videninstitutioner? Skal indsatsen målrettes de medlemmer, der allerede er internationale, eller dem der ikke er det endnu?
- **Afgrænsning:** Fx i forhold til geografi/markeder/lande/brancher. Men også i forhold til prioritering af aktiviteter, fokusområder og samarbejder.
- **Indsatser/handlingsplaner:** Handler om hvordan man rent praktisk kommer fra strategi til konkrete handlinger og aktiviteter.
- **Key Performance Indikatorer:** Disse afgørende succeskriterier anvendes til at måle fremdriften i forhold til strategien. Husk de skal være realistiske og målbare.

3.6 HANDLINGSPLANER OG DET INTERNATIONALE

Når I har sat jer de realistiske mål for klyngens internationalisering i strategien, så er det tid til at finde ud af, hvordan I når det mål. Der er mange måder at nå sit mål på, men en af dem, der virker, er at lave en handlingsplan. Flere klynger benytter Styrelsen for Forskning og Innovations skabelon til brug for Innovation Netværkenes handlingsplaner.⁹ Brug evt. også skabelonen på de internationale aktiviteter, også selvom du ikke er et innovationsnetværk.

Handlingsplanerne for internationale aktiviteter indeholder typisk disse elementer:

- **Formål:** Beskrivelse af den internationale aktivitets overordnede formål. Hvordan vil den gavne de deltagende parter, særligt virksomhederne, samt en bredere kreds af virksomheder og andre?
- **Resultatmål** (på hhv. kortere og længere sigt): Specificér de vigtigste resultatmål for aktiviteten på kortere sigt (output) og på længere sigt (erhvervseffekt). Angiv gerne relevante kvantitative mål: Outputmål kan fx være antal virksomhedsdeltagere i internationale aktiviteter, samarbejdsprojekter, matchmaking, ansøgninger m.fl. Effektmål kan fx være antal virksomheder, som markedsintroducerer innovationer, udvikler nye idéer eller får tilført væsentlige nye kompetencer og værktøjer.
- **Aktiviteter:** Beskriv her de delaktiviteter (og sammenhængen mellem dem), som forventes gennemført for at opnå de ovenfor beskrevne resultater og effekter.

En delaktivitet skal formuleres kortfattet og så specifikt (gerne kvantitativt), at det efterfølgende nemt og entydigt kan afgøres, om den er udført eller ej.

- **Deltagere:** Angiv her videninstitutioner og vigtigste virksomheder, som forventes at deltage mere indgående i aktiviteterne.
- **Videnspredningsplan:** Beskriv planlagte markedsførings- og videnspredningsaktiviteter, hvis sådanne er relevante for aktiviteten, og hvis de ikke allerede er nævnt ovenfor.
- **Budget:** Her gives et skøn over aktivitetens samlede forbrug.

6

Vi har brugt en tilpasset version af Styrelsen for Forskning og Innovations skabelon i udviklingen af vores nye handlingsplan for internationale aktiviteter. Og den fungerede ret godt til at give overblik over internationaliseringens mange aktiviteter.

Rikke Wetterstrøm, Service Platform

9

TJEK- OG REFLEKSIONSLISTE FOR FASE 3

- ER STRATEGIPROCESSEN SAT I SYSTEM?
- ER STYREGRUPPE, BESTYRELSE OG SEKRETARIAT BLEVET INDDRAGET OG AKTIVERET?
- ER DER UDVIKLET ET STRATEGIDOKUMENT?
- ER DEN INTERNATIONALE STRATEGI AFSTEMT MED KLYNGENS OVERORDNEDE STRATEGI OG MÅL?
- ER DER UDVIKLET EN HANDLINGSPLAN MED KONKRETE MÅLPUNKTER?
- ER STRATEGIEN OG HANDLINGSPLANEN AMBITIØS, OG STADIG REALISTISK?

FASE 4: IMPLEMENTÉR STRATEGIEN

Når strategien er blevet udviklet, er det tid til at komme fra strategi og handlingsplan til handling. Her handler det om at implementere indsatsområderne. Implementering af strategien handler i høj grad om at udvikle tillid, både til de internationale samarbejdspartnere og klyngens medlemmer og om at implementere de rigtige internationale services. Og glem ikke at evaluere og måle på effekterne af de internationale aktiviteter eller at formidle succeshistorierne. Det er omdrejningspunktet for fase 4.

4.1 UDVIKLING AF TILLID MED INTERNATIONALE SAMARBEJDSPARTNERE

Forud for implementeringen er det vigtigt at udvikle tillid. Både mellem klyngen og de internationale samarbejdspartnere og mellem klyngens internationalt orienterede medlemmer. International samarbejde kræver samarbejde på tværs af landegrænser. Så inden I kaster jer ud de store EU-ansøgninger, er det en god idé at afprøve samarbejdet i det små.

- Lav mindre projekter sammen, fx Innovation Express, små analyser mm. for at teste fælles interesser og styrker af.
- Husk at mærke efter om kemien er der!
- Glem ikke, at der er forskel på klynger på tværs af landegrænser. Nogle steder er klynger typisk virksomhedsdrevne (fx i Catalonien), andre steder er klynger typisk videndrevne (fx Frankrig). Husk det i forhold til det videre samarbejde.



Forud for en innovations- og studietur til Sydtyskland indledte og afprøvede vi samarbejdet med Innovationscentret i München. Blandt andet udarbejdede vi i fælleskab en mindre markedsundersøgelse (en såkaldt Innovation Project Report) om Lyd og Sundhed i DACH regionen. På den måde kunne vi dels lære hinanden af kende, dels få indblik i markedet, aktørerne og samarbejdspotentialer indenfor vores specifikke interesseområde.

*Eske Bo Rosenberg Knudsen,
Dansk Lyd*



TIPS & TRICKS

Udvikle gensidig tillid

- Markedsfør hinandens arrangementer. Det giver også et indblik i, hvilke emner der interesserer samarbejdspartneren.
- Besøg hinanden med det formål at lære hinandens klynge endnu bedre at kende.
- Lav fyraftensarrangement, hvor klyngens medlemmer kan møde klyngelederen fra den udenlandske klynge.



4.1.1 KVALITETSSIKRING AF KLYNGER – BRUG AF LABELS

Klynger foretrækker at samarbejde med andre klynger, når de skal arbejde på den internationale bane. Det viser surveyen af danske klyngers internationalisering. Klyngebegrebet er dog ikke et patenteret varemærke. Så der kan være stor forskel på kvalitet og organisering blandt klynger. Vær derfor opmærksom på at kvalitetssikre den klynge I samarbejder med, inden I går i gang med at etablere et større eller længerevarende samarbejde.

En vej til at sikre kvaliteten af samarbejdspartneren er at bruge EU-Kommissionens foretrukne kvalitetssikringssystem til klynger; European Cluster Excellence Initiative (ECEI). I forhold til certificering af klynger er der tre niveauer: bronze-, sølv- og gulddlabel under ECEI-systemet. Med dette system er det muligt at identificere andre klynger primært i Europa. Få et overblik over certificerede klynger på www.cluster-analysis.org.

Her er også et overblik over klynger i de enkelte lande samt forskellige teknologiområder, som de enkelte klynger arbejder inden for. Brug dog jeres analytiske sans. Der findes også excellente klynger, der ikke har label. Og der findes klynger med label, som stadig skal arbejde med deres kvalitet.

Særligt guldcertificerede klynger oplever større international bevågenhed. De får flere henvendelser om at deltage i internationale projekter, og de kan opleve visse fordele med lettere adgang til programmer og finansiering. Derfor er det også vigtigt at bruge sin certificering på hjemmeside, publikationer, e-mail signatur mv.

4.1.2 KLYNGE-TIL-KLYNGE MATCHMAKING – SPEED DATING FOR ET STØRRE NETVÆRK

En god og struktureret måde at møde udenlandske klynger og udvikle tillid på er ved at deltage i matchmakingevents. Siden 2013 har partnerlande i regi af Baltic Sea Region Stars Innovation Express arrangeret international klyngematchmakingkonference med deltagelse af sammenlagt over 250 unikke klynger fra 30 lande og mere end 1200 klynge-til-klynge møder. Til den årlige klyngematchmakingkonference kan man allerede hjemmefra booke møder med de andre deltagere. Ved disse møder kan man også fornemme, om kemien er der.



TIPS & TRICKS

Vellykket deltagelse i klyngematchmaking

- Beslut allerede hjemmefra hvem du vil mødes med.
- Hav gerne konkrete udviklingsprojekter med hjemmefra.
- Vælg at mødes med klynger, der kan supplere jeres egen klynge.
- Brug den internationale strategi som pejling før, under og efter møderne.
- Vær åben!
- Husk at lave struktureret opfølgning.
- I får mange nye potentielle internationale samarbejdspartnere. Sæt registreringen af de mange potentielle partnere i system, fx i jeres CRM-system.



Se filmklip fra 3rd Cluster Matchmaking Conference



4.2 OPBYGNING AF TILLID TIL INTERNATIONALT ORIENTEREDDE MEDLEMMER

Internationalisering er ressourcekrævende. Især for SMV'er, som jo er blandt danske klyngers primære målgrupper. Derfor kræver det ofte et stort fodarbejde at få virksomhederne med til de internationale aktiviteter. I forbindelse med evalueringen af Innovation Express-midlerne er en række tips og tricks til at motivere til deltagelse i internationale aktiviteter blevet identificeret:



TIPS & TRICKS

Der kan motivere til deltagelse i internationale aktiviteter

- Skræddersy aktiviteter og services, der kan mobilisere SMV'er. Det kan fx være udsigten til kortsigtede resultater.
- Involver store og/eller anerkendte virksomheder. De kan tiltrække og motivere SMV'er til at deltage.
- Brug nøglevirksomheder og/eller nøglepersoner til at stå for særlige aktiviteter. De kan virke som inspiration og tiltrække andre.
- "What is in it for the company": Husk at kommunikere, hvad virksomhederne får ud af at være med i den internationale aktivitet.
- Vær opmærksom på om virksomhederne har tilstrækkelige med ressourcer og dedikation til at følge op på deltagelsen.

Læs evt. mere i "Summary of the first Innovation Express Experience Exchange (2015)"

4.3 DE INTERNATIONALE AKTIVITETER OG SERVICES

Surveyen af danske klyngers internationalisering viser, at de mest benyttede internationale services er studieture for klyngens deltagere, partnersøgninger og innovationsprojekter. Hvilke internationale aktiviteter og services netop jeres klynge skal tilbyde er dog op til jer at vurdere (baseret på erfaringerne fra de tidligere faser).

4.3.1 KLYNGEINNOVATION- OG STUDIE- TURE

Vi lever i en global verden, og der er mange muligheder for at søge informationer om et givent marked og mødes med potentielle udenlandske samarbejdspartnere. Men er det tilstrækkeligt? Måske, men det slår ikke det personlige møde. Derfor må det anbefales at besøge et udvalgt marked og mødes personligt med potentielle samarbejdspartnere. Det er netop det innovation- og studieture, markedsbesøg, markedsfremstød, partnering missions handler om. Og disse ture er blandt de mest benyttede internationale services i danske klynger.



TIPS & TRICKS

Til en vellykket studietur

- Besøget kan omfatte en eller flere af følgende aktiviteter: Kick-off møde i Danmark/destinationen, messebesøg, konference og matchmakingevent, relevante besøg hos klynger, virksomheder, myndigheder, videninstitutioner og netværksarrangement, m.fl.

- Indgå en aftale – enten mundtlig eller skriftlig – med de(n) udvalgte partner(e) om besøget, herunder også succeskriterier, fx min. antal deltagere.
- Udarbejd en tids- og handlingsplan for hele forløbet.
- Tag både virksomheder og videnaktører med ud.



Vi forsøger altid at have videnpartnere med på vores fremstød. Deres viden er nemlig med til at blåstemple de teknologier, de danske virksomheder har med ud og er også med til at indikere, at vi ønsker viden-samarbejde og ikke kun ren eksport.

Claus Mortensen, INBIOM - Innovationsnetværket for Biomasse



Læs hele tjeklisten til en vellykket studietur i bilag 4.

4.3.2 INTERNATIONALE INNOVATIONS-PROJEKTER

En anden populær international service blandt klynger er internationale innovationsprojekter.

CASE

Innovationskuponer til internationalisering

Et eksempel på hvordan man via EU-midler kan tilbyde mulighed for international innovation til medlemmerne er IN2LifeSciences initiativet - finansieret af INTERREG IVB NEW. Biopeople - Denmark's Life Science Cluster var en ud af otte partnere, heraf to franske, to tyske, en belgisk og to hollandske. Hver projektpartner havde hver et budget på €100.000 øremærket til at støtte internationale samarbejdsprojekter i form af innovationskuponer for SMV'er inden for life science. Se mere om projektet på <http://www.in2lifesciences.eu>

CASE

International konsortiedannelse

Globaliseringen og markedsudviklingen påvirker i højere grad kravene til underleverandører, hvorfor det kan være svært for SMV'er at leve op til de krav, som forlanges af både kvalitet, specialisering og pris. Samarbejde er fremtidens vej til virksomhedens vækst og internationalisering. Her gør konsortier og kommercielle netværk det muligt for mindre underleverandører at opnå de faglige og økonomiske 'muskler', der åbner adgangen til at blive leverandør af mere værdifulde leverancer og større opgaver. Klynger



kan spille en central rolle i at sammensætte konsortier af SMV'er.

Klyngerne Offshoreenergy.dk, Copenhagen Finance IT Region (CFIR) og Censec har sammen med Oxford Research udarbejdet "Praktisk guide til konsortiedannelse og underleverandørnetværk". Guiden bygger på erfaringer fra nationale såvel som internationale cases. Her er nogle af guidens anbefalinger til velfungerende konsortier:

- Hav et klart defineret formål til en konkret opgave for konsortiet.
- Afstem forventninger mellem konsortiepartnere tidligt i processen.
- Skab rammerne for tillid og åbenhed.
- Gennemfør grundig kompetenceafklaring.
- Nødvendigt med økonomisk forpligtelse.
- Ansæt en tovholder til at drive processen.
- Processen skal forankres hos ledelsen.
- Gennemtænk juridiske aspekter – på det rigtige tidspunkt.

6

Dannelsen af konsortier er en effektiv måde, hvorpå mindre virksomheder gennem samarbejde kan kombinere deres kompetencer, økonomiske ressourcer og kontakter til at få fodfæste på eksportmarkeder.

Fra Seminar om Underleverandør og Konsortiedannelse- vejen til attraktive eksportmarkeder og øget vækst.

9

4.3.3. INTERNATIONAL MATCHMAKING: HVAD SKAL MAN GØRE FØR, UNDER OG EFTER

For klynger er matchmaking og brobygning mellem viden og virksomheder en kerneopgave. Det gælder også på den internationale bane. International matchmaking er således blandt klyngers internationale nøgleservices. Se tips og tricks til at gøre international matchmaking vellykket i bilag 5.

Se evt. flere metoder til matchmaking i "Inspirationskatalog - matchmaking, videndeling og idégenerering" udgivet af Netmatch og Styrelsen for Forskning og Innovation i 2012.

4.3.4 INTERNATIONALE WORKSHOPS

Videndeling og kompetenceudvikling af medlemmerne er nogle af nøgleaktiviteterne for klynger. Det gælder også på den internationale bane. Her er workshops en flittigt anvendt metode. Nedenfor er et udpluk af eksempler på internationale workshops:

- EU-workshops indenfor klyngens område: Giver god indsigt i fundingmuligheder og nye interessante og seriøse samarbejdspartnere. Kan fx laves i samarbejde med Eurocentret, regionernes EU-kontorer, Enterprise Europe Network m.fl.
- Eksport indenfor klyngens område: Giver indsigt i de eksportmuligheder der er til klyngens medlemmer. Fx i samarbejde med Eksportrådet, Eksportforeningen, private konsulenter
- Forberedelse til internationalisering: Forståelse for et givent marked, teknologi, branche eller deslige for medlemmerne.

4.3.5 INTERNATIONALISERING HJEMMEFRA

Man behøver ikke nødvendigvis tage ud i den store verden for at lave internationalisering. Verden kan også komme til jer. Her er nogle eksempler på internationale aktiviteter, der kan foregå herhjemme:

- Besøg fra udlandet: Danmark er attraktivt. Både som marked, vores viden og teknologier. Mange udenlandske klynger, virksomheder og videninstitutioner vil gerne lære, hvordan vi laver innovation og udvikling i Danmark. Og klynger er populære samarbejdspartnere.
- Internationale konferencer og messer i Danmark: I 2015 har Danmark sat ny rekord i internationale kongresgæster. Kig også efter internationale events i Danmark. Større internationale events (EWEA, EuropeMoney 20/20, m.fl.) lægger ofte vejen forbi Danmark. Benyt lejligheden til at få promoveret klynger og jeres medlemmer internationalt uden at forlade landet. Tænk kreativt.
- Skypematchmaking: Kan man holde matchmakingmøder via Skype? Det har over 110 virksomheder, videninstitutioner og danske Welfare Tech sagt ja til på den første Digital Health B2B Skype matchmakingevent. Her afholdes møderne én-til-én via Skype fra eget kontor, uden rejsetid og rejseomkostninger.

4.4 BSR INNOVATION EXPRESS – EN GENVEJ TIL INTERNATIONALISERING

Surveyen viser, at de fleste klynger organiserer de internationale services og aktiviteter i ad hoc projekter. Meget benyttet er BSR Innovation Express-projekter. BSR Innovation Express er et fælles initiativ, hvor lande primært fra Østersøregionen, koordinerer fælles opslag med fokus på internationalisering af SMV'er med klynger som brohoved.

Næsten 70 internationale samarbejdsprojekter med danske klynger er blevet finansieret de seneste tre år. Mere end 1500 danske virksomheder har fået adgang til ny, relevant viden, nye samarbejdspartnere eller nye markeder gennem deltagelse i Innovation Express-projekter drevet af danske klynger.

CASE

Virtual Reality Sound

BSR Innovation Express-projektet "Digital & Creative Sound Solutions" startede som et ønske om at udforske mulighederne for et samarbejde mellem Dansk Lyd og den belgiske klynge Screen.Brussels, som mødtes til klyngematchmaking i Berlin i september 2014.

Efter seks måneders udforskning blev temaet virtual reality lyd udvalgt i august 2015 og dannede basis for det videre samarbejde. Og det valg blev en succes.



Dansk Lyd blev medarrangør af den første officielle Europæiske VR Hackathon, der blev afholdt i januar 2016 i Bruxelles. Mere end 100 deltagere fra 11 forskellige nationer, heraf mere end 20 fra Danmark, satte i løbet af en højintensiv weekend hinanden stævne for at udvikle demonstrationer og projekter indenfor Virtuel og Augmented Reality. To teams med danske udviklere endte med at vinde for "Best 3D Audio Project" og "Best Gear VR Project". Efterfølgende er succesen i Bruxelles fulgt op med at udsolgt VR Hackathon BXL - Restrospect event i Danmark og en delegationstur til VR World Congress i Bristol.



BSR Innovation Express-midlernes fleksibilitet har været afgørende for både tilrettelæggelsen og implementeringen af projektet. Vi havde mulighed for at være risikovillige og anlægge en eksplorativ tilgang til udviklingen af samarbejdet med belgierne for at finde frem til de bedste snit- og samarbejdsflader med størst potentiale for værdiskabelse for begge parter.

Eske Bo Knudsen, Dansk Lyd



Se filmklip fra innovationsturen til Lofoten



CASE

Eksperimentel innovationstur for oplevelsesøkonomi

Invio - Innovationsnetværk for Oplevelsesøkonomi (Danmark) og Innovative Oplevelser (Norge) arrangerede en innovationstur til Lofoten i Norge. Formålet var at hjælpe danske og norske SMV'er inden for oplevelsesøkonomien med at etablere samarbejde og derigennem skabe innovation og vækst i virksomhederne. Ideen var at udvikle nye metoder til international matchmaking. Her er nogle af hovedkomponenterne:

- Interview med deltagerne inden afrejse – forventningsafklaring og kompetenceafdækning.
- Udvikling af booklet med deltagerne for at sikre bedre match.
- Innovationstur i forlængelse af anerkendt konference.
- Indledende pitch og matchmorningsession.
- Workshops med brainstorm, konceptudvikling og udvælgelse, forretningsmodeller og value proposition. Husk at indtænke facilitering.
- Fælles stand hvor deltagerne kan mødes og/eller holde møder.
- Husk at lægge relevante oplevelsesbaserede aktiviteter ind.



Vi bruger BSR Innovation Express til at udvikle nye eksperimentelle internationale services til vores medlemmer.

I tilfældet her en ny og innovativ metode til international matchmaking.

Claus Østergaard, Invio - Innovationsnetværk for Oplevelsesøkonomi



MODEL 3: PROCES FOR INTERNATIONAL MATCHMAKING, INVIO - INNOVATIONSNETVÆRK FOR OPLEVELSESØKONOMI

Interviews før turen

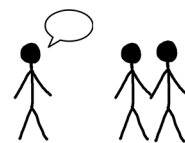


- Interviews med deltagere
- Formål 1: Finde kompetencer, ressourcer etc.
- Formål 2: Danne workshop-grupper

Afrejse



Workshop I Pitch & Matchmaking



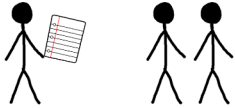
- Præsentation af dem selv
- Hvorfor deltage på turen?
- Deres problemstillinger
- Deres kompetencer og behov

Workshop II Præsentation af Oplevelsesteknologier (OT)



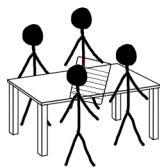
- Eksempler af forskellige oplevelsesteknologier
- Formål: Hvad mener vi med OT

Koncept præsentation



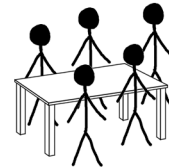
- Vise og fortælle det udvalgte koncept til de andre deltagere
- Formål: Kan evt. skabe grobund for nye ideer og matchmaking

Koncept udvælgelse



- Grupperne udvælger et (eller flere) koncepter, de finder interessante

Brainstorm over oplevelsesteknologier



- Deltagere arbejder ud fra problemstilling
- Bruger teknologier som 'refleksionsværktøj'
- Skitserer koncepter
- Formål: Skabe potentiale for innovative oplevelsesteknologier

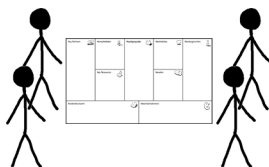
Workshop III

Oplæg om forretningsmodeller



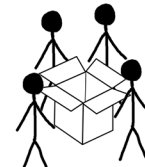
- Fokus på innovative forretningsmodeller
- Hvad skaber værdi

Value Proposition design



- Fælles gruppearbejde

Experience Innovation



- Hvad er oplevelsen i produktet/konceptet?
- Hvad er teknologien, interaktionen og oplevelselementet?
- Formål: Arbejde med værdi og forretningsmodel i forhold til koncepterne

Digital Experience



- Hvilke potentialer er der i en digitalisering?
- Hvilken rolle kan digitale platforme have for deres forretning?

4.5 MÅL PÅ INDSATS OG SUCCESSEN

Når den internationale aktivitet er gennemført, er det vigtigt at følge op. Opfølgningen er vigtig af mange årsager, bl.a.:

- 1) Det giver mulighed for organisatorisk læring i klyngen og derved mulighed for at forbedre strategi og aktivitet.
- 2) Evaluering og måling gør det muligt at samle succeser.



Efter en afsluttet international aktivitet spørger vi altid os selv: Hvad har klyngen fået ud af samarbejdet/projektet/aktiviteten? Er der konkrete succeshistorier? Er projektet/samarbejdet blevet evalueret af alle deltagere? Og hvad kan vi gøre bedre næste gang?

*Betina Simonsen, Innovationsnetværket
Lifestyle & Design Cluster*



Derudover er det også vigtigt at spørge deltagerne om, hvad de har fået ud af aktiviteten. Der er mange metoder til at måle de internationale aktiviteter. I det følgende præsenteres et par stykker til inspiration.

4.5.1 NULPUNKTSMÅLING

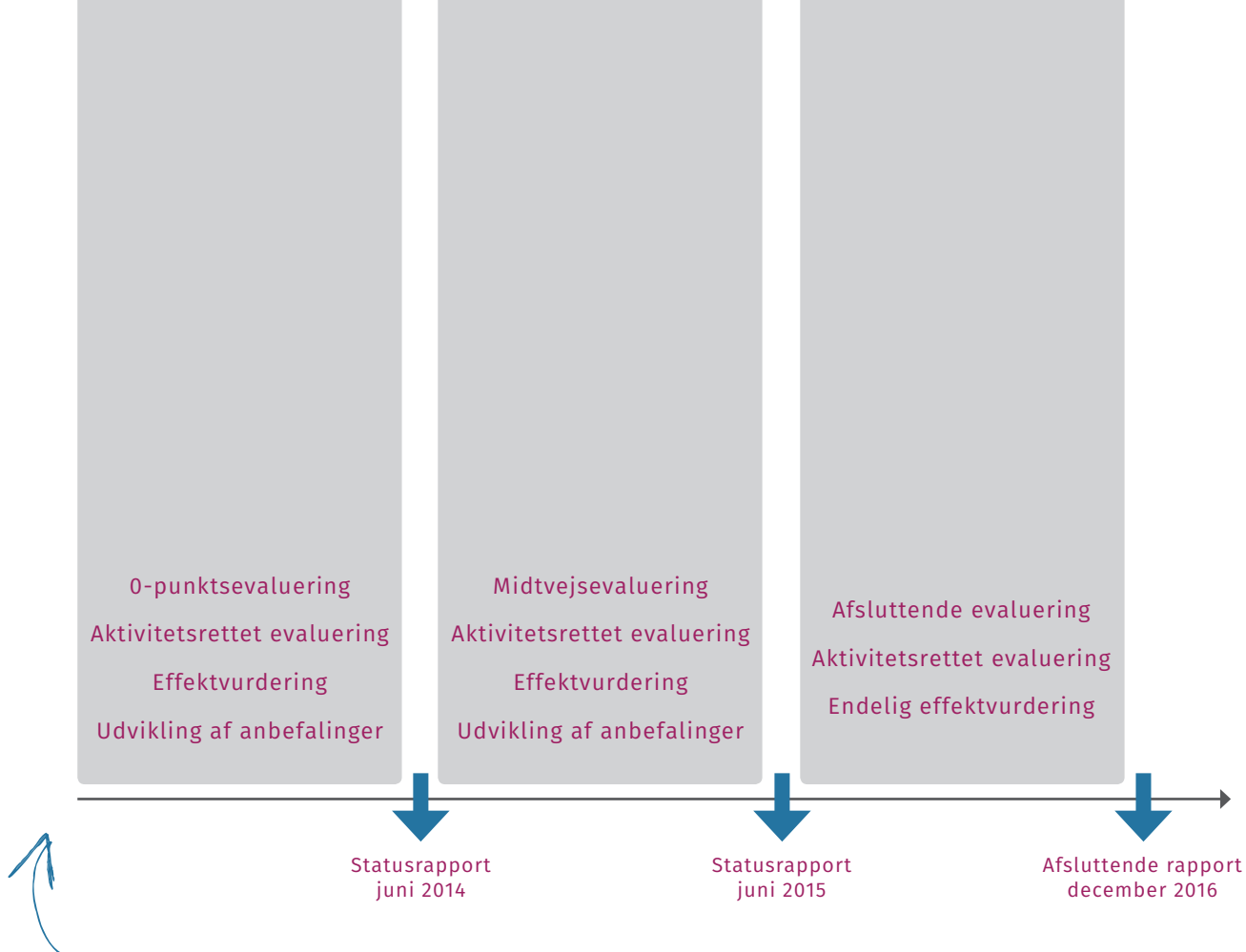
Flere klynger opererer med nulpunktsmålinger, også for de internationale aktiviteter. En nulpunktsmåling foretages typisk for at vise om og hvilke effekter, klyngen har. Nulpunktsmålingen følges gerne op af midtvejs- og afslutningsevaluering. Tilsammen skal evalueringerne vise, hvorvidt klyngen har nået sine mål i forhold til de erhvervsmæssige effekter. Det gøres ved at udvikle et sæt indikatorer, hvormed branchens udvikling kan vurderes, så det er muligt at vise den impact, klyngen har haft.

Indikatorerne udvikles og udvælges i samarbejde mellem sekretariat og eksterne evaluatore med det sigte, at hver indikator skal bidrage til at vise en relevant og nødvendig udvikling i klyngen og dens rammevilkår.

CASE

En nulpunktsmåling af international gearing i interactive-klyngen

Den samlede evaluering af Interactive Denmark består af tre målinger: En nulpunktsmåling, ved klyngens opstart i juni 2014, en midtvejsmåling i august 2015 samt en afsluttende effektvurdering. Alle tre målinger benytter det samme sæt af indikatorer, så det er muligt at følge projektets impact på branchen undervejs.



MODEL 4: EKSEMPEL PÅ EVALUERINGSPLAN FRA INTERACTIVE DENMARK OG MANTO A/S

Nulpunktsmålingen har til formål at etablere det nulpunkt, som benchmarkes imod ved de efterfølgende målinger. Der er i nulpunktsanalysen foretaget en måling af, på hvilket niveau virksomhederne i branchen befinder sig i øjeblikket på de fem områder: 1) Professionaliseringsniveau 2) Innovationsniveau 3) Adgang til kapital 4) International gearing 5) Strategisk brug af netværk og partnerskaber.

For hvert niveau udvikles et sæt indikatorer. For nærværende uddybes kun indikatorerne for punkt fire 'international gearing'. Ved international gearing vurderes det, i hvor høj grad virksomhederne er til stede internationalt. Fx gennem aktiviteter samt om de har en strategisk og systematisk tilgang til at sælge eller markedsføre produkter internationalt:

- International tilstedeværelse ved aktiviteter, events eller konferencer.
- Systematisk salg eller markedsføring til flere lande/regioner.
- Kompetenceniveau i forhold til internationalisering.
- Indgåelse af internationale samarbejdsaftaler.¹⁰

+ - FORDELE & ULEMPER

Fordele: Giver en struktureret og systematisk tilgang til at måle klyngens impact og erhvervsmæssige effekter.

Ulemper: Ressourcekrævende dybdegående analysearbejde skal indtænkes fra starten.

¹⁰ Læs mere i "Nulpunktsmåling og opstartsevaluering Interactive Denmark" (2014) og "Fra spilbranche til interaktiv klynge med vækstpotentiale Midtvejsevaluering af Interactive Denmark" (2015), udarbejdet af Manto.

4.5.2 EVALUERING AF AKTIVITETER

Som minimum bør alle internationale aktiviteter evalueres efter gennemførelse. Det kan fx være via et spørgeskema sendt ud til deltagerne efter aktivitetens gennemførelse. Evalueringen er med til at sikre videnopsamling om aktiviteten, så klynge sekretariatet kan blive klogere frem mod næste internationale aktivitet.

EKSEMPEL

Spørgeskema efter international aktivitet:
Evaluering af Dansk Materiale Netværks inspirationstur til Litauen.

1. Hvad var dit primære formål med at deltage i turen?
2. Hvad synes du om mini-seminaret "Introduktion til plastindustrien i Litauen"?
3. Hvad synes du om besøget hos DIAB-Group?
4. Hvad synes du om besøget hos Frilux UAB?
5. Hvad synes du om besøget hos UAB "Putokšnis"?
6. Hvad synes du om netværksmulighederne under besøget?
7. Hvad fik du om dit individuelle besøg på dag 2?
8. Hvad synes du om turen som helhed?
9. Kommentarer og andre inputs

4.5.3 OPNÅELSE AF NYE KONTRAKTER OG ORDRER

Efter udførelsen af den internationale aktivitet kan de deltagende virksomheder spørges om deres konkrete udbytte. Spørgsmål kan fx være "Har I fået kontakter, der har ført til nye ordrer eller kontrakter?", "Hvor store er ordrerne?" mv. Denne metode er nem at implementere og kræver oftest blot lidt tid, en mail eller et telefonopkald. Og de konkrete spørgsmål gør det nemmere at formidle succesen senere.

EKSEMPEL

Find evt. inspiration i måden der evalueres på i forlængelse af Innovation Express. Her bliver deltagerne i de internationale aktiviteter bl.a. spurgt om:

- Er der nået adgang til nye markeder?
- Har I fået nye samarbejdspartnere?
- Der er opnået ny/bedre forståelse af nye markeder?
- Videndeling og inspiration; identifikation af nye muligheder.
- Initiering af forskning- og eller innovationssamarbejder.
- Kommercielle aftaler eller kontrakter.

4.5.4 MÅLING AF LANGSIGTEDE RESULTATER

Resultaterne af de internationale aktiviteter kan være længe undervejs og kan være svære at opfange. En metode til at imødegå dette er at planlægge en ekstra opfølgning 6-12 måneder efter den internationale aktivitets gennemførelse. Fx i form af survey, direkte opkald eller ved besøgsrunder.



Både umiddelbart efter den internationale messe Danish Maritime Fair, hvor vi arrangerer en fællesstand, og igen ni måneder efter kontakter vi altid udstillerne for at spørge ind til, hvad de fik ud af det.

*Charlotte Kirkegaard Flugt,
Fyns Maritime Klynge*



4.6 FORMIDL DEN INTERNATIONALE SUCCES

En væsentlig men ofte overset del af internationaliseringen er at formidle resultaterne af indsatsen. Kommunikationen kan ske på flere niveauer.

4.6.1 FORMIDLING AF INTERNATIONALE SUCCESHISTORIER.

En god metode til at formidle resultaterne af de internationale indsatser og services er ved hjælp af succeshistorier. Her udtaler deltagerne sig om, hvordan de har oplevet indsatsen, og hvad de har fået ud af det. Her bliver de internationale services konkrete for medlemmerne.

EKSEMPEL

En international succeshistorie: Passat Energy ind i varmen i Kina

Passat Energy A/S, der beskæftiger sig med energi og opvarmning, er gennem INBIOM og Enterprise Europe Network kommet i kontakt med et kinesisk forskningsinstitut for bæredygtigt byggeri. I foråret 2015 har de to parter indgået officielt samarbejde om levering af danske fyringsløsninger til et miljøvenligt hotelbyggeri i Beijing. En ordre til omkring 1,2 mio. kr.



EKSEMPEL

En international succeshistorie: Gennembrud for dansk systemeksport til USA
CLEAN faciliterer et konsortium bestående af ni leverandører, som har indgået en eksklusiv aftale med den amerikanske udviklingsvirksomhed NuPower Thermal LLC om opbygning af et fjernvarmeanlæg til over 150 mio. kr.



Samarbejdet har været kendetegnet af et unikt sammenspil, der er opbygget på åbenhed og tillid mellem partnerne, hvor alle 'har lagt hånden på kogepladen' og med ildhu, engagement og økonomi har deltaget i udviklingen af projektet. Dette samarbejde cementerer tankegangen bag systemeksport, og vi er endda kun lige begyndt.

Carsten Møller, CLEAN



4.6.2 KLYNGER SOM CO-BRANDING

Man kan bruge sine internationale klyngekontakter til at markedsføre hinanden. Det kan både være med til at brande klyngen selv og medlemmerne.

EKSEMPEL

Et eksempel på hvordan man benytte internationale klyngerelationer til denne form for co-branding er BrainsBusiness' samarbejde med den norske it-klynge DIGIT. Kernen i samarbejdet er at benytte digitale og sociale medie til at internationalisere klyngen og dens medlemmer. Her udvælges månedens medlem. Den danske virksomhed markedsføres herefter via den norske klynges kanaler (fx LinkedIn-grupper, hjemmeside, nyhedsbrev mm. og omvendt).



"Vi bruger co-branding til at tilbyde vores medlemmer noget ekstra promovring via vores internationale klyngekontakter."

Birgit Nøhr, Brains Business.



Se evt. Cluster Excellence Denmark's "Hvidbog – Kommunikation for Netværk og Klynger" for yderligere information om formidling.

NOTER

TJEK- OG REFLEKSIONSLISTE FOR FASE 4

- HVORDAN FUNGERER SAMARBEJDET MED DE INTERNATIONALE PARTNERE?
- HAR I DE RIGTIGE INTERNATIONALE SERVICES?
- ER DER UDVIKLET METODER TIL AT MÅLE PÅ DE INTERNATIONALE INITIATIVER?
- ER FORMIDLING AF INDSATSERNE TÆNKT IND?

FASE 5: VEDLIGEHOOLD NETVÆRK OG SERVICES

Som tidligere omtalt organiserer mange klynger deres internationale aktiviteter som ad hoc projekter. For den professionelle klyngeorganisation, der skal honorere medlemmernes behov er mere blivende services dog nødvendige. Denne fase handler i høj grad om, hvordan man kan vedligeholde det internationale momentum, netværk og udvikle blivende internationale services.

5.1 VEDLIGEHOOLD NETVÆRKET

Et godt internationalt netværk er essentielt, når man arbejder med internationalisering. Brug de gode erfaringer med samarbejdspartnerne fra ad hoc projekterne til at identificere næste muligheder.

5.1.1 METAKLYNGER: SÆT KLYNGE-NETVÆRKET I SYSTEM

Metaklynger – eller formaliseret samarbejde mellem klynger – er i den grad oppe i tiden. Fx har EU opfordret (og i begrænset omfang finansieret) de såkaldte europæiske strategiske klyngepartnerskaber (ESCP). Et par eksempler på partnerskaber med danske deltagelse er:

European Lighting Cluster Alliance (ELCA): Dansk Lys har været med til at iværksætte et netværk af klynger og virksomhedsnetværk, der arbejder med lysteknologier og lysdesign. Det primære formål med netværket er at samordne aktiviteter og lave fælles projekter bl.a. via i EU-projekter. Se mere på www.lightingcluster.eu

Natureef: INBIOM - Innovationsnetværket for Biomasse er med i det tværeuropæiske klynge-samarbejde med ni klynger- og netværk inden for ressourceanvendelse. Også her er fokus på at holde netværket ved lige, søge fælles EU-midler og lave internationaliseringsaktiviteter til markeder udenfor EU. Se mere på www.natureef.eu/en

Mind the Gap: Strategisk alliance – med deltagelse af blandt andet Biopeople og Innovationsnetværket Lifestyle & Design Cluster. Fokus er på innovation for ældre. Der arbejdes i krydsfeltet mellem it, velfærdsteknologier, medtech og design.

5.2 BLIVENDE INTERNATIONALE SERVICES

Surveyen viser, at de fleste klyngers internationale services er organiseret ad hoc. Brug ad hoc projekterne til at udvikle mere blivende services. Der findes allerede flere gode eksempler på mere blivende services, som klynger tilbyder.

5.2.1 ÅRLIGE INTERNATIONALE MATCHMAKINGEVENTS FOR MEDLEMMERNE

Matchmaking mellem klyngens aktører (og omverdenen) er en nøgleaktivitet hos klynger. Der findes mange måder at organisere matchmaking mellem klyngens medlemmer på.

Blandt de klynger, der har arbejdet med at tilbyde internationale matchmakingevents som fast service til medlemmerne, er Offshoreenergy.dk. Siden 2009 har Offshoreenergy.dk årligt arrangeret matchmakingen OWIB. Her mødes den internationale offshorevindindustri én gang årligt. Med over 200 deltagere over 1100 møder.



Det unikke ved OWIB er netop, at SMV'er får mulighed for at møde hinanden og hurtigt afklare, om der er grundlag for yderligere kontakt.

*Morten Holmager,
Offshoreenergy.dk*



5.2.2 PROJEKTBØRS OG PROJEKTUDVIKLING

En af de fornemste opgaver for klynger er at være centrum for udvikling af medlemmernes innovationsprojekter og -ideer. Her kan man sætte udviklingen af internationale innovationsprojekter i system og tilbyde hjælp til at modne ideen og finde international funding (fx H2020).

CASE

InnoBYGs internationale projekthjælp

InnoBYGs projekthjælp er delt op i to dele. En basisdel, som er gratis for InnoBYG medlemmer og en udvidet del, hvor prisen fastsættes individuelt, afhængigt af hjælpenes omfang.

Via Projekthjælpen rådgives og vejledes medlemmerne om:

- Projektidéudvikling
- Projektideens potentiale
- Finansieringsmuligheder



Vi yder international projekthjælp til vores medlemmer via vores ledergruppe, som består af projektledere fra SBi, DTU, Teknologisk Institut, DBi, KADK og InnoBYG sekretariatet.”

Kasper Lyng Jensen, InnoBYG



5.2.3 INTERNATIONALE PARTNER-SØGNINGER

Søgning af internationale partnere til klyngens medlemmer (både virksomheder og videninstitutioner) er en af de centrale internationale services klynger udbyder på forskellig vis. En metode til partnersøgning er at anvende ovennævnte formaliserede metaklynger til at finde internationale samarbejdspartnere.

Andre benytter Enterprise Europe Network, EU's officielle vejledningsnetværk for SMV'ers database med mere end 14.000 internationale samarbejdsprofiler til at systematisere partnersøgningen.

5.2.4 FYRTÅRNSEVENT I DIN BRANCHE

Alle kender fyrtårnseventen - og alle vil med. Derfor er det et oplagt sted at profilere din klynge. Inden for spilindustrien er der fx Games Developer Conference i San Francisco, for mobilteknologier er det Mobile World Congress i Barcelona, for biotechbranchen er det BIO International Convention, Eurosatory for forsvarsindustrien, Milano Fashion Week og så videre.

Vurdér om fyrtårnseventen kan være det rigtige sted at profilere klyngen. Tag derhen med jeres medlemmer. Brug eventen til at lave et netværksarrangement, tilbyd matchmaking, side event eller noget helt fjerde. Og hvis det er en succes, så vær ikke bleg for at gentage den.



Tip: Vidste du at, klynger via MeetDenmark kan få hjælp til at tiltrække internationale events til Danmark? MeetDenmark har til opgave er at styrke indsatsen for at tiltrække flere internationale møder og kongresser til Danmark ved at markedsføre og sælge de danske møde- og kongresdestinationer i udlandet.

5.3 OPBYG GLOBALT NETVÆRK

For visse brancher og visse klynger kan opbygning af globalt netværk være et mål. Fx hvis branchens udfordringer er globale; hvis klyngen er moden til det; eller hvis de udfordringer klyngen er med til at løse er grænseoverskridende.

CASE

International Cleantech Network (ICN)

Ambitionen er, at ICN vil være verdens førende globale netværk med de bedste cleantech klyngeorganisationer fra hele verden. CLEAN har været med til at initiere, drive og udvikle ICN, der pt består af 11 klynger, der ligger i Holland, Østrig, Canada, Italien, Sydafrika, Norge, Tyskland, USA, Japan og Frankrig.

Formålet med den klyngedrevne globale samarbejdsplatform er at øge videndeling mellem virksomheder, videninstitutioner og lokale myndigheder og styrke samarbejdet mellem klyngeregionerne for at opnå konkurrencefordele i kampen om nye teknologier, talent og markedsandel.

CLEAN medlemmer kan drage nytte af ICN til:

- ICN-Passport, der giver CLEANs medlemmer adgang til services og ydelser udbudt af de øvrige klynger i netværket.
- Opbygning af partnerskaber.
- Indsigt i muligheder og markeder.
- ICN netværket kan anvendes til at få relevant information om projekter, finansiering og test- og demonstrationsfaciliteter i hver af regionerne.
- Tværregional gennemsigthed.

Læs mere på internationalcleantechnetwork.com

6

Tæt samarbejde på tværs af grænserne er selve kernen i klyngeideen og er også årsagen til, at CLEAN er engageret i International Cleantech Network (ICN).

Formålet med denne globale samarbejdsplatform er at øge videndeling mellem virksomheder, videninstitutioner og lokale myndigheder og styrke samarbejdet mellem klyngeregionerne for at opnå konkurrencefordele i kampen om nye teknologier, talent og markedsandel.

Henrik Bjørnager Jensen, CLEAN

9

TJEK- OG REFLEKSIONSLISTE FOR FASE 5

- BLIVER DET INTERNATIONALE NETVÆRK PLEJET?
- HAR VI INTERNATIONALE SERVICES DER KAN GØRES BLIVENDE?
- HAR VI BEHOV FOR AT VÆRE TIL STEDE GLOBALT?

BILAG

BILAG 1: HER KAN DU FÅ HJÆLP TIL DET INTERNATIONALE

Internationalisering rummer mange muligheder og faldgruber. Men der er hjælp at hente. Både i Danmark og i udlandet er der en lang række aktører, som arbejder med internationalisering. Få et overblik nedenfor. Brug dem som ressource og håndpluk de aktører, som er relevante for jer at arbejde sammen med.

FÅ HJÆLP I DANMARK

Cluster Excellence Denmark:

Er den nationale supportfunktion for innovative netværk og klynger i Danmark. Hos Cluster Excellence Denmark kan du blandt andet få sparring på din internationale klyngestrategi og konkret sparring, hvis du skal lave international matchmaking eller studieture/markedsbesøg.
www.clusterexcellencedenmark.dk

Enterprise Europe Network (EEN):

Er EU's innovations- og rådgivningsnetværk for SMV'er. Med mere end 600 kontorer i over 60 lande er EEN verdens største netværk af sin art. Kan blandt andet hjælpe med at facilitere partnersøgning, matchmakingevents og markedsbesøg. Derudover har EEN interne ressourcepersoner dedikeret til klynger.
www.enterprise-europe.dk

Eksportforeningen:

Er en landsdækkende, nonprofit, medlemsejet og -drevet forening med over 500 medlemmer. De er især stærke på den kommercielle del af internationalisering (fx messestande). Derudover har Eksportforeningen en række eksportorienterede netværk, som flere klynger arbejder sammen med.
www.dk-export.dk

EU-DK Support:

Er en fælles indgang til EU-støtte, som understøttes af et stærkt netværk af EU-rådgivere på tværs af fagområder, landsdele og EU-programmer.
<http://eusupport.dk/da>

Innovation Centre Denmark:

Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser har i samarbejde med Udenrigsministeriet etableret innovationscentre i Silicon Valley, Shanghai, München, São Paulo, Seoul og Delhi/Bangalore. Kan bl.a. hjælpe med studieture, Innovation Camps og meget mere.
www.icdk.um.dk

Invest in Denmark:

Udfører en målrettet salgssindsats over for udenlandske virksomheder ved markedsføring af danske spidskompetencer inden for udvalgte klynger.

www.investindk.com

MeetDenmark:

MeetDenmark er et udviklingsselskab for Dansk Erhvervs- og Mødeturisme ejet af Erhvervs- og Vækstministeriet og de danske regioner. MeetDenmark's opgave er at styrke indsatsen for at tiltrække flere internationale møder og kongresser til Danmark.

www.altomkongres.dk/da/kobenhavn/meetdenmark

Regionernes EU-kontorer:

Alle fem danske regioner har kontorer i Bruxelles. Kontorerne arbejder med hjemtag af EU-midler og er gode til at rådgive puljer og partnere. Find dit regionale EU-kontor her:

www.regioner.dk/in+english/contact/contact+the+five+regions

Udenrigsministeriet/Eksportrådet:

Yder rådgivning om eksport via de danske ambassader og support på almindelig konsulentbasis. Nogle services er gratis. Andre kan der søges tilskud til. Eksportrådet kan fx yde tilskud til eksportfremstød i udlandet eller i forbindelse med delegationsbesøg til Danmark.

www.um.dk/da/eksportraadet

FÅ HJÆLP I UDLANDET

BSR Stars:

Er et såkaldt flagskibsprojekt under EU's Strategi for Østersøregionen og stræber efter at styrke konkurrenceevnen og den økonomiske vækst i regionen. Her kan man bl.a. finde information om Innovation Express.

www.bsrstars.se

European Cluster Collaboration Platform:

Forsøger bl.a. at kortlægge europæiske klynger og netværk. Her kan man også holde øje med de nyeste klyngerelaterede EU-calls. Bemærk at visse EU-calls kræver, at man skal være registreret på ECCP for at kunne søge.

www.clustercollaboration.eu



European Cluster Observatory:

Forsøger at skabe overblik over analyser af klynger, klyngeorganisationer og regionale mikro-økonomiske rammevilkår i Europa.

www.clusterobservatory.eu

TCI Network:

Globalt netværk for klyngepraktikere og analytikere.

www.tci-network.org

The European Secretariat for Cluster Analysis:

Står bag labelordningen European Cluster Excellence Initiative og har bl.a. et godt overblik over klynger med henholdsvis bronze-, sølv- og gulddlabel.

www.cluster-analysis.org

U.S. Cluster Mapping:

Er du på udkig efter klynger og netværk i USA? Så tjek U.S. Cluster Mapping. Her forsøger Harvard Business School at kortlægge regionale klynger i USA.

www.clustermapping.us

BILAG 2: HER HAR VI HENTET INSPIRATION – LITTERATURLISTE

Aarhus Universitet (2015): "Eksportens DNA"

BSR Innovation Express (2013): "Evaluation 2013 – short summary of results"

BSR STARS (2015): "Summary of the first Innovation Express Experience Exchange"

CLEAN (2014): "Complex Cleantech Solutions Amplifying The Competitiveness Of Danish Business."

Cluster Excellence Denmark (2015): "Hvidbog om kommunikation for netværk og klynger."

Cluster Excellence Denmark (2015): "Performanceregnskab 2015 for klynger og netværk i Klyngekataloget."

Cluster Excellence Denmark (2016): "Towards New Cluster Internationalisation Models – lessons learned from the Danish clusters" fra bogen "Global Change and Internationalisation of Cluster Initiatives."

Enterprise Europe Network (2014): "Internationalisation of Clusters"

IRIS Group (2015): "Evaluering af GrowBiz- Program til internationalisering af vidensservicevirksomheder"

Manto (2015): "Fra spilbranche til interaktiv klynge med vækstpotentiale. Midtvejsevaluering af Interactive Denmark"

Netmatch og Styrelsen for Forskning og Innovation (2012): "Inspirationskatalog - Matchmaking, videndeling og idégenerering"

Oxford Research (2014): "Praktisk guide til konsortiedannelse og underleverandørnetværk"

REG LAB (2008): "Policyguide til klyngeudvikling"

TACTICS (2012): "Handbook on Cluster internationalization"

Styrelsen for Forskning og Innovation (2013): "Strategy for Denmark's cluster policy"

Styrelsen for Forskning og Innovation (2014): "Performanceregnskab 2014."

Styrelsen for Forskning og Innovation (2015): "Effekter af virksomheders deltagelse i klynger og innovationsnetværk"

BILAG 3: TIPS OM HORIZON2020

HVORDAN FINDER MAN INDKALDELSER?

Alle calls findes på <http://ec.europa.eu/research/participants/portal/desktop/en/opportunities/index.html>, hvor man på venstre side kan vælge H2020. Vær opmærksom på at søgefeltet kun leder efter ordene i titlen og ikke i selve indkaldelsesteksten. Hvis man gerne vil finde en indkaldelse, der relaterer til fx energi, kan man med fordel lede under den mest oplagte overskrift under Societal Challenges, som er:

- Health, demographic change and well-being.
- Food security, sustainable agriculture and forestry, marine and maritime and inland water research and the bioeconomy.
- Secure, clean and efficient energy.
- Smart, green and integrated transport.
- Climate action, environment, resource efficiency and raw materials.
- Europe in a changing world - inclusive, innovative and reflective societies.
- Secure societies - protecting freedom and security of Europe and its citizens.

Man kan også med fordel tage kontakt til en af EU-DK Support medlemmer, hvis man er interesseret i H2020-projekter om et givent emne.

HVORDAN VURDERER MAN OM CALL'ET ER INTERESSANT (SUCCESRATE)?

Statistik om programmet kan findes på www.ec.europa.eu/programmes/horizon2020/sites/horizon2020/files/horizon_2020_first_results.pdf

Bruxelleskontorerne kan ofte levere ajourførte informationer om succesrater for individuelle programdele og vurdere om projektideen passer til de enkelte indkaldelser.

HVORDAN FÅR MAN STYR PÅ PAPIRERNE?

Mange tror, H2020 er kompliceret, både at søge og at administrere. EU-Kommissionen har forenklet ansøgningsprocessen en del, og det er ofte nemmere end mange danske ordninger som fx. Strukturfondsmidler. Det er dog en fordel at forberede nogle dokumenter inden, man påbegynder en ansøgning, da det kan tage længere tid end beregnet:

- Få et PIC-nummer, som skal bruges til hver ansøgning.
- Lav CV for nøglemedarbejdere i Europass-format.
- Lav en kort beskrivelse af organisationens kernekompetencer, som kan bruges i ansøgninger.
- Beregn timelønninger for relevante projektmedarbejdere.

HVORDAN FINDER MAN FLERE PARTNERE TIL SIT KONSORTIUM?

Det er optimalt, hvis man i forvejen har et bredt, internationalt netværk af partnere, som man har gode erfaring i at samarbejde med. Under EU-DK Support er det Enterprise Europe Network, som oftest kan hjælpe med at finde partnere i udlandet.

KAN JEG KOMME MED ET EKSISTERENDE KONSORTIUM?

Ja, mange gange er det en fordel at starte med at tage en mindre rolle i et andet konsortium, så man får en idé om, hvor meget arbejde det kræver. Der er mange, der søger partnere til deres konsortier. Flere af partnerne i EU-DK Support holder øje på relevante partnersøgninger. Man kan også etablere en 'research profile query' via Enterprise Europe Network og få relevante søgninger sendt direkte.

HVOR KAN JEG LÆRE, HVORDAN MAN SKRIVER EN ANSØGNING?

Der er faktisk mange gratis kurser rundt i landet. Få et overblik på <http://eusupport.dk/da/aktuelt>

FÅ MERE INSPIRATION OM HORIZON2020

<http://eusupport.dk/da/aktuelt/interaktivt-kort-hvad-hitter-i-h2020>

www.enterprise-europe.dk/referencer/gaia-solar-med-i-internationalt-solcelleprojekt.aspx

www.enterprise-europe.dk/referencer/protein2food-koebenhavns-universitets-stoerste-eu-bevilling.aspx

www.enterprise-europe.dk/referencer/genoskan-a-sog-eu-projektpartnere-tog-det-sidste-stik.aspx

BILAG 4: TJEKLISTE TIL EN VELLYKKET INNOVATIONSTUR ELLER ET MARKEDSBESØG

Blandt klyngers internationale kerneydelser er innovations- og studieture/markedsbesøg. Fælles for dem er, at man tager en gruppe af klyngens medlemmer med ud i verden.

REFLEKSIONER FORUD FOR TUREN

- Sørg for at sikre, at der er overensstemmelse mellem udvalgte marked/teknologi/innovation og jeres strategi, før planlægningen går i gang.
- Er der interesse for den udvalgte aktivitet blandt medlemmerne?
- Hvordan finansieres turen?
- Hvilke samarbejdspartnere kan evt. inddrages?

Når de ting er tænkt ind, er I klar til den praktiske planlægning.

IDENTIFICÉR SAMARBEJDSPARTNERE

- Drøft besøget med relevante samarbejdspartnere både i Danmark og på det givne marked. I Danmark kan det være andre partnere i klyngen.
- Besøget kan omfatte en eller flere af følgende aktiviteter: Kick-off møde i Danmark/destinationen, messebesøg, konference og matchmakingevent, relevante besøg hos klynger, virksomheder, myndigheder, videninstitutioner og netværksarrangement, m.fl.
- Indgå en aftale – enten mundtlig eller skriftlig – med de(n) udvalgte partner(e) om besøget, herunder også succeskriterier, fx min. fem deltagere.

- Udarbejd en tids- og handlingsplan for hele forløbet.
- Det er vigtigt at holde en løbende og tæt dialog under hele processen.

INDHOLD OG PRAKTISKE FORHOLD

- Drøft i detaljer indhold og de praktiske forhold med samarbejdspartnere, herunder rejsemuligheder, virksomhedsbesøg, evt. messe- eller konferencebesøg.
- Udarbejd et budget for besøget og udregn en deltagerpris. Budgettet kan indeholde: leje af mødelokale, lokal transport, forplejning, evt. gaver til værter, indgangsgebyr til messe/konference, forplejning, honorar til samarbejdspartnere.
- Undersøg muligheden for medfinansiering for deltagerne, herunder hjælp fra Enterprise Europe Network, Innovationscentrenes støtteprogrammer, regionernes eksport- og internationaliseringsprogrammer, Eksportrådets tilbud, Innovation Express-midler.
- Reservér og/eller indgå aftaler med samarbejdspartnere for ovennævnte praktiske forhold.
- Agér ikke rejsebureau, men anbefal rejsemuligheder. I de fleste tilfælde anbefales dog at lave en fællesreservation af hotelværelser.

REKRUTTERING AF DELTAGERE I DANMARK

- Forbered og udsend invitationen til deltagelse i markedsbesøget til medlemmerne via alle informationskanaler, inkl. de sociale medier.
- Gør gerne brug af klyngens partnerorganisationer/videninstitutioner til videreformidling af invitationen.

- Sæt gerne en deadline i god tid for tilmeldingen, så der er tid til at rekruttere de sidste deltagere.
- Gennemfør evt. en telefonisk opfølgning til medlemmerne, fx ved brug af en studentermedhjælp.
- Udarbejd en deltagerliste.
- Ved en uformel matchmakingevent bed deltagerne efter tilmelding om at udfylde en kort samarbejdsprofil. Det skal sikre, at de udenlandske deltagere ved, hvad de danske deltagere søger eller tilbyder. De korte profiler bliver sendt til den udenlandske samarbejdspartner, som herefter sender disse til de udenlandske deltagere for et match.
- Ved formelle – online - matchmaking-events bed de danske deltagere om at registrere sig og udarbejde en samarbejdsprofil online til brug ved eventen. Her foregår alt online også selve matchmakingen.

REKRUTTERING AF DELTAGELSE I UD-LANDET

- Den udenlandske samarbejdspartner har typisk ansvaret for rekruttering af deltagelse i udlandet, herunder diverse besøg og rekruttering af deltagere til mulige uformelle og formelle matchmaking- eller netværksarrangementer. Ved uformelle matchmakingarrangementer indhenter samarbejdspartneren også korte samarbejdsprofiler fra de udenlandske deltagere.
- Det er vigtigt at holde en løbende og tæt dialog med samarbejdspartnere.

LIGE FØR AFREJSE

- Afstem alle aktiviteter på destinationen, herunder besøgsprogram og alle praktiske

forhold, fx hotel og restauranter.

- Udsend endeligt besøgsprogram til deltagerne.
- Tjek om budgettet holder.
- Skal der evt. laves noget materiale til pressen/pressedækning?
- Forbered gerne spørgsmål til evt. indlægholdere ved møder.
- Forbered evt. præsentationer eller taler.

GENNEMFØRELSE

- Sørg for at en eller flere medarbejdere fra klyngens sekretariat deltager.
- Sørg for at en medarbejder fra den udenlandske samarbejdspartner deltager, således at de også kan være behjælpelig med det praktiske under besøget.
- Mød deltagerne i lufthavnen eller på destinationen.
- Vær altid et skridt foran med besøgsprogrammet.
- Netværk med klyngens medlemmer og de udenlandske deltagere.

EVALUERING

- Umiddelbart efter gennemførelsen: Udarbejd et evalueringsskema for at høre deltagernes vurdering af besøget, herunder virksomhedsbesøg, messe- og konferencebesøg, matchmaking, hotel, forplejning. Spørg gerne om der er basis for samarbejdsaftaler.
- Efter seks måneder kan man evt. gennemføre en kort undersøgelse for at høre, om der er indgået yderligere samarbejdsaftaler efterfølgende.

BILAG 5: TJEKLISTE TIL ET VELLYKKET INTERNATIONAL MATCHMAKINGEVENT

REFLEKSIONER FORUD FOR TUREN

- Sørg for at sikre, at der er overensstemmelse mellem udvalgte marked/teknologi/innovation og jeres strategi, før planlægningen går i gang.
- Er der interesse for den udvalgte aktivitet blandt medlemmerne?
- Hvordan finansieres turen?
- Hvilke samarbejdspartnere kan evt. inddrages?

Når de ting er tænkt ind, er I klar til den praktiske planlægning.

HVORDAN ARRANGERER MAN EN MATCHMAKINGEVENT?

I forbindelse med større internationale messer, konferencer, markedsbesøg i udlandet og gerne fyrtårnsevent i Danmark og/eller udlandet finder der ofte en matchmaking-event sted. Det kan supplere deltagelsen i hovedarrangementet ved at skabe konkrete resultater på en effektiv og konstruktiv måde. Det giver merværd for alle parter. Man har alle potentielle samarbejdspartnere samlet på ét sted og sparer derved en masse ressourcer både i tid og penge, fremfor at skulle rejse verden rundt for at mødes med potentielle samarbejdspartnere.

På sigt bliver der skabt flere internationale samarbejder, som gavner alle, hvad enten det er kommercielt, teknologisk eller projektorienteret.

UDVIKLING AF KONCEPTET

- Hvad har vi af egne ressourcer?
- Andre konkurrerende events?
- Hvor skal det afholdes: egen konference, messe, mv.?
- Er der en kritisk masse til gennemførelsen?
- Hvem er målgruppen?
- Identificér og udvælg danske og udenlandske samarbejdspartnere.
- Indgå aftale om gennemførelse og lav evt. en tids- og handlingsplan for eventen.

INDGÅELSE AF AFTALE MED RELEVANTE SAMARBEJDSPARTNERE VEDR.:

- Lokaler, borde, stole, informationsskranke, forplejning og assistance på selve dagen og andre praktiske forhold.
- Markedsføring i Danmark og udlandet.

FORBEREDELSE AF EVENTEN

- Udvælgelse af matchmakingværktøj (der findes i dag en lang række værktøjer til at lave matchmaking: b2match, Converne og Talkb2b for at nævne et par stykker)
- Udarbejd en markedsføringstrategi og -pakke

UNIQUE SELLING POINTS TIL BRUG FOR MARKEDSFØRING

- Præsenter dine produkter, services eller projekter.
- Mød nye samarbejdspartnere face-to-face.
- Få internationale kontakter og start internationalt samarbejde.
- Find nye kommercielle/teknologiske/research partnere.
- Få nyeste viden om relevante emner.
- Præsenter, diskutér og udvikl nye projekter.

MARKEDSFØRING OG REKRUTTERING AF DELTAGERE

- Aktivér alle relevante kommunikationskanaler.
- Identificér og registrér udvalgte deltagere på hjemmesiden.
- Lancering af hjemmeside ca. seks mdr. før eventen.
- Markedsføring af matchmakingeventen.
- Registrering, oprettelse og validering af profiler.
- Mødebooking ca. tre til fire uger før eventen. Mails udgår automatisk til deltagerne og evt. telefonisk kontakt.
- Løbende kontakt til samarbejdspartnere for at sikre deltagere.

FOR FÅ DELTAGERE

- Der holdes løbende status med antal af deltagere og møder. Skulle der mod forventning være færre end forventet, så overvej at aflyse eventen.

MATCHMAKING

- Deadline er udløbet. Der lukkes for yderligere registreringer, og systemet matcher alle forespørgsler af møderne.
- Udsendelse af de individuelle mødeprogrammer til alle deltagerne.

GENNEMFØRELSE AF EVENTEN

- Print af mødeprogrammer, bordskilte m.fl.
- Evt. forberedelse af åbningstale.
- Tjek af lokaler og alle praktiske ting.
- Brief alle hjælpere om forløbet af eventen; bemanning af informationsranken, kontakt til dem der ikke dukker op til bookede møder mm.
- Gennemførelse af matchmakingen.
- No-show?

EVALUERING

Efter al den slid og slæb og oftest et krav til diverse rapporteringer, så er det tilfredsstillende at kunne måle på eventen. Ud over at vurdere på selve eventen, så kan I også blive klogere på, hvad I kan gøre bedre næste event ved at se på konkrete outputs som: Hvor mange deltog, hvor mange møder, hvor mange møder var interessante, hvor mange mulige samarbejder opstod, hvor mange konkrete samarbejder blev der indgået. Og netop til det formål er der i onlinesystemet indbygget en udsendelse af evaluering:

- Den første evaluering udsendes umiddelbart efter gennemførelse (max. én uge efter).
- Reminder kan udsendes for at få yderligere svar.
- Den anden evaluering udsendes ca. seks måneder efter gennemførelsen.

På baggrund af ovennævnte kan I udarbejde succes historier og sende pressemeddelelser, artikler, omtale mm. til jeres klynge og til de trykte og sociale medier.

DERFOR INTERNATIONALISERER DANSKE KLYNGER...



Produkterne som udgangspunkt er født internationale eller globale.

Vi dækker hele området fra innovation til eksport.

For at skabe ny energi og synergi sammen med og fra de enorme resurser og forretnings- og innovationspotentialer, der ligger i udlandet.

For at reducere barrieren for virksomhederne til de internationale markeder.

For at tiltrække internationale virksomheder til klyngen og klyngens testfaciliteter.

