

VIDEREUDVIKLING AF DEN DANSKE AGROINDUSTRIELLE KLYNGE

BASERET PÅ GRØNNE, SUNDE FØDEVARER UD FRA EN BRUGERDREVET BORD-TIL-JORD VÆRDIKÆDE

Ph.D., direktør, Peter Olesen

ActiFoods ApS og adj. professor KU-Life

I en række analyser af et udvalg af forskellige typer af kompetenceklynger fremgår det at i forhold til mange andre klynger har den danske fødevareklynge en særdeles høj beskæftigelsesvirkning (innovation og eksport) og indtager en tredjeplads blandt ca. 150 fødevareklynger i Europa sorteret efter beskæftigelsesvirkning (1,2).

Vi har således en meget stærk udgangsposition i Danmark når der diskuteres, hvordan den agroindustrielle klynge bedst kan videreudvikles, så konkurrenceevnen kan bevares og blive yderligere styrket i det felt af udfordringer som globaliseringsprocessen stiller til både primærproduktion, forarbejdning, forædling og afsætning. Det er her vigtigt at erkende at kompetenceklynger aldrig må blive statiske, men konstant skal videreudvikles – og at alt for rigoristiske tiltag med beskyttende og bevarende incitamenter kan medvirke til en stagnation.

Introduktion

I det efterfølgende analyseres betydningen af forskellige former for videreudvikling af den danske agroindustrielle klynge ud fra, at dette kan ske på tre forskellige måder – (1) en ny definition af klyngens output i forhold til de stærkeste trends for fremtidens behov, (2) videreudvikling af de indgående kompetencer, herunder udskiftning med nye kompetencer, og (3) udvidelse af klyngen med flere spillere, herunder udenlandske.

Der er utvivlsomt flere måder hvorpå stærke kompetenceklynger og deres output kan videreudvikles – men i den aktuelle sammenhæng er de tre valgt i forhold til især globalisering/internationalisering og bæredygtighed som de vigtigste megatrends for området, jfr. figur 1.

Værdikæder og output

Udviklingen af jord-til-bord konceptet har været et stærkt grundlag for at forstå og

optimere den værdikæde der bygger på primærproduktionen i dansk landbrug (herunder andelsstrukturen), industriel videreforarbejdning og forædling og kvalitetsbaseret afsætning på både hjemmemarkedet og i særdeleshed på eksportmarkederne. Danmark har store andele af verdensmarkedet på landbrugs- og fødevarerområdet, høj nettoeksport af landbrugsvarer og en flot andenplads med hensyn til største nettoeksport af landbrugsvarer i forhold til befolkningens størrelse (1).

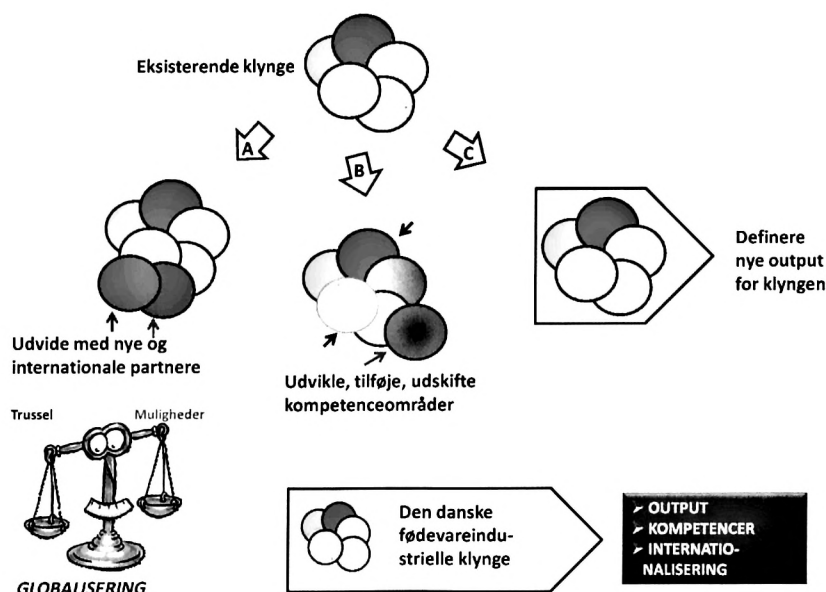
Denne værdikædebetragtning har været særdeles nyttig gennem det sidste halve århundrede, men er ikke længere tilstrækkelig til at

imødegå de stærkt accelererende globaliseringsprocesser. Disse er nu i færd med at udhule værdikæden via substitution af primærprodukter, prispres og konkurrenternes copy-cat adfærd med hensyn til traditionelle konkurrenceparametre som basal kvalitet, logistik og leveringssikkerhed – i høj grad baseret på at andre lande allerede har udviklet tilsvarende kompetencer, eller er på vej hertil. Oversvømmelsen af det danske marked med primærprodukter som dansk landbrug og fødevarerindustri traditionelt har været baseret på kender kun en vej – fremad.

I de senere år har behovet for at højne forædlingsgraden af danske landbrugs- og fødeva-

Figur 1.

Skematisk fremstilling af måder hvorpå en stærk klyngestruktur kan videreudvikles



Ud fra en antagelse af, at globalisering og bæredygtighed er de største aktuelle megatrends, vurderes output, kompetenceprofil og internationalisering at være de vigtigste drivkræfter for at bevare og styrke konkurrenceevnen for den danske agroindustrielle klynge.

reprodukter ofte været nævnt som et middel til at forbedre konkurrenceevnen og opnå en større andel af værditilvæksten – ikke mindst i sammenhæng med nye forbrugerpræferencer og krav om mere differentierede produkter. Dette er utvivlsomt sandt idet en stor del af dansk landbrugseksport stadig er domineret af høj-volumen standardprodukter og en konkurrenceevne der er baseret på meget høj produktivitet igennem jord-til-bord værdikæden. Men en fastholdelse af jord-til-bord kæden med stærkt fokus på primærproduktion og traditionel forarbejdning, volumen og effektivitet kan meget vel føre til at kravene til beskyttelse og bevarelse i virkelighed bliver til en barriere for den fremadrettede konkurrenceevne.

Med erkendelsen af globalisering og bæredygtighed som fremtidens stærkeste megatrends er vi tvunget til at revidere det traditionelle værdikædebegreb og i højere grad anvende princippet om brugerrevet innovation. Denne tager i højere grad udgangspunkt i hvad samfundet og forbrugerne efterspørger – nemlig en meget højere differentieringsgrad af fødevarer, måltidskomponenter og måltidsløsninger – og hvor de afgørende kvalitetsparametre også er under hastig forandring. Klassiske elementer af fødevarekvalitet er sikkerhed (sporbarhed, hygiejne mv.), basalt ernæringsindhold, smag og let tilgængelighed (convenience) osv. Men disse bliver nu udvidet med krav om gastronomiske oplevelser, økologiske fremstillingsmetoder, energirigtig produktion, højere sundhedsindhold og endda elementer af sygdomsforebyggelse, individuelle behov og krav, etik (dyrevelfærd, arbejdsmiljø, klimahensyn), ekstreme grader af convenience (f.

eks. at alt skal være tilgængeligt 24 timer af døgnet) osv., jfr. figur 2.

Denne udvikling gør det i høj grad nødvendigt også at tænke og agere i henhold til en omvendt bord-til-jord værdikædebetraktning, hvor man tager udgang i både nye og kendte men også i høj grad udekkeede behov i markedet. Med denne tilgang opnås det at udfordringerne kræver masser af kreativitet mht. at løse opgaven – og hvor incitamentet til at udvikle nye råvarer, ingredienser, processer og andre kompetencer for at nå målet medvirker til en frigørelse fra volumen/standardisering/produktivitet tankegangen, som let kommer til at dominere jord-til-bord værdikæden.

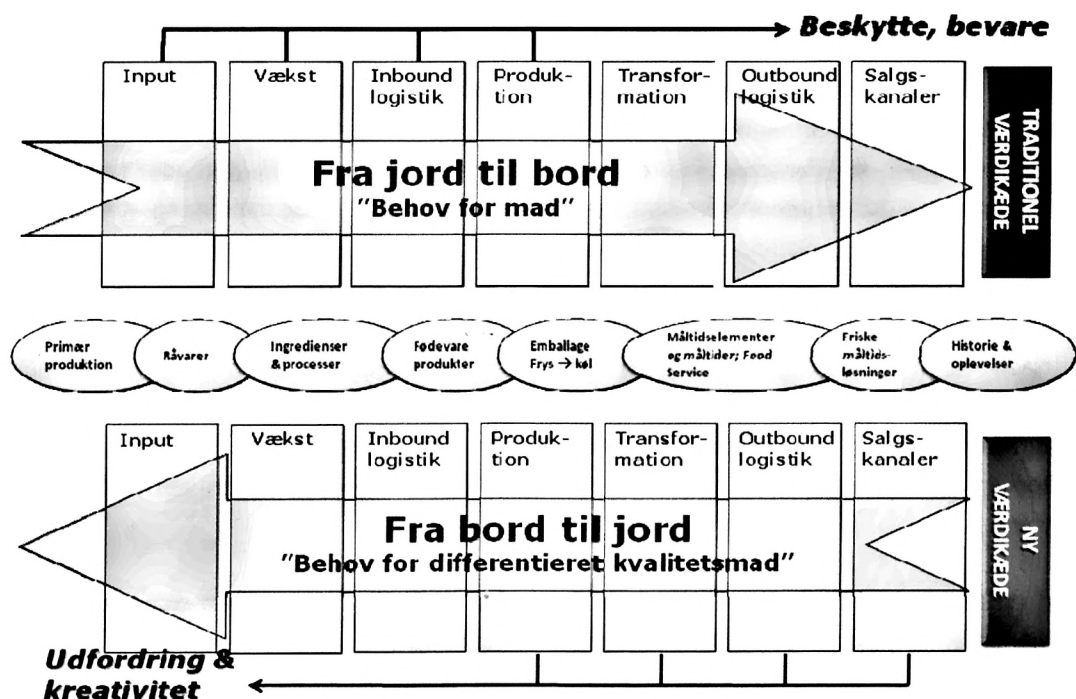
Udvikling af et »green ocean« koncept

Via et værdikædeskift som illustreret i figur 2 og en integreret brug af begge værdikædemodellerne burde den danske agroindustrielle klynge have store muligheder for at videreudvikle sig efter »Blue Ocean« modellen (3) som fokuserer på hele tiden at distancere sig fra den konstant eskalerende konkurrence indenfor eksisterende forretningsområder karakteriseret af høj grad af standardprodukter (»Red Ocean«). Som illustreret i figur 3 kræver dette en konstant udvikling og implementering af ny viden, processer og kompetencer i hele den agroindustrielle værdikæde for at være på forkant med hensyn til produktdifferentiering, forædling og værditilførsel i forhold til nye trends og krav i markedet.

Inden for denne udviklingsstrategi bør der lægges vægt på forædling og værditilførsel i retning af fødevareprodukter/måltidsløsninger.

Figur 2.

Skematisk fremstilling af den traditionelle jord-til-bord værdikæde og en ny brugerdrevet bord-til-jord værdikæde



Det er vigtigt at bemærke, at der er de samme trin i de to værdikæder – men tilgangen og produkterne er forskellige. Det er forfatterens opfattelse, at den mest nyskabende innovation og største værditilvækst vil kunne opnås ved interaktiv brug af begge værdikædebetræktninger samtidig.

Kilde: Søren Jansgaard, Dansk Innovation A/S

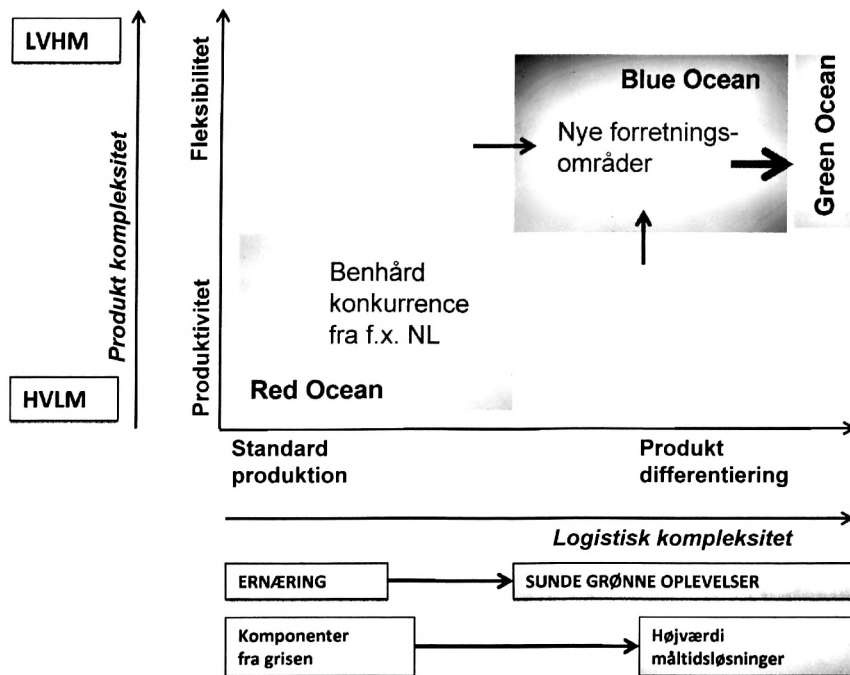
ger der er kendetegnet ved et væsentligt højere sundhedsindhold og bæredygtighed til gavn for forbrugerne og samfundet – og som i den globale sammenhæng kan være med til at bevare og øge konkurrenceevnen for alle parterne i den agroindustrielle klynge. Det drejer sig således ikke blot om fødevarer og måltidsløsninger med højt udviklede og integrerede kvalitetsparametre (jfr. side 2) som slutprodukter, men i lige så høj grad om de andre partnere og kompetencer i klyngen, som inden for denne strategi skal videreudvikles for at nå målet om sunde grønne mål-

tidsløsninger med højt vidensindhold og markeds-værdi. En oversigt over de mange aktører i den danske agroindustrielle klynge er beskrevet af Otte Hansen (2005, fig. 2).

- Som indikeret i figur 3 åbner anvendelsen af denne strategi muligheder for at videreudvikle Blue Ocean modellen til et »Green Ocean« koncept, hvor det optimale samspil mellem klyngens partnere ville kunne føre til en række socio-økonomiske fordele på såvel lokale som nationale og regionale niveauer (jfr. tekst-boks)

Figur 3.

Blue Ocean strategien forudsætter en konstant implementering af ny viden, processer og klyngekompetencer i en bevidst stræben efter at frigøre sig fra konkurrence på standardprodukter i eksisterende forretningsområder (Red Ocean)



For at kunne udvikle en klynge fra en high volume / low margin tilstand (HVLN) til en low volume / high margin (LVHM) tilstand stilles der store udfordringer til at kunne håndtere en væsentlig øget kompleksitetsgrad på både produkt og logistik niveau. Ved konstant at drive produktdifferentieringen i retning af brugerdrevne krav om sundere og mere bæredygtige produkter vil der være mulighed for at videreudvikle Blue Ocean modellen i retning af et Green Ocean koncept kendetegnet ved en række positive socio-økonomiske implikationer (se tekstboks).

Inspiration: Søren Jansgaard, Dansk Innovation A/S

GREEN OCEAN konceptet bygger på en agroindustriel klyngeudvikling drevet af globalisering, bæredygtighed og brugerdrevet innovation med interaktiv anvendelse af både jord-til-bord og bord-til-jord værdikæde begreberne. Konceptet forudsætter at store udfordringer relateret til øget kompleksitet (produkt, logistik, afsætning osv.) løses via en fælles strategi for udvikling og implementering af ny viden, processer og kompetencer (jfr. Figur 4).

I dette perspektiv vil der kunne forventes en række socio-økonomiske fordele for det geografiske område, som klyngen befinder sig i

- Logistikkompetencer som adgangsbarriere for konkurrenter
- Færre substituerede råvarer/ingredienser fordi leverandørskift vil være vanskeligere
- Øget konkurrenceevne via høj innovationsrate
- Høj kundeloyalitet forbundet med høj kvalitet og bæredygtighed – sund og grøn mad
- Udvikling af flere salgskanaler for produkter og services, mindre afhængighed af detailhandel
- Positive sociale og kulturelle effekter på lokal/regional plan og ikke mindst i landdistrikterne: beskæftigelse, dynamik og værdiskabelse
- Øget diversitet: produkter, aktiviteter, kompetencer, landskaber, afgrøder, biologi og miljø.

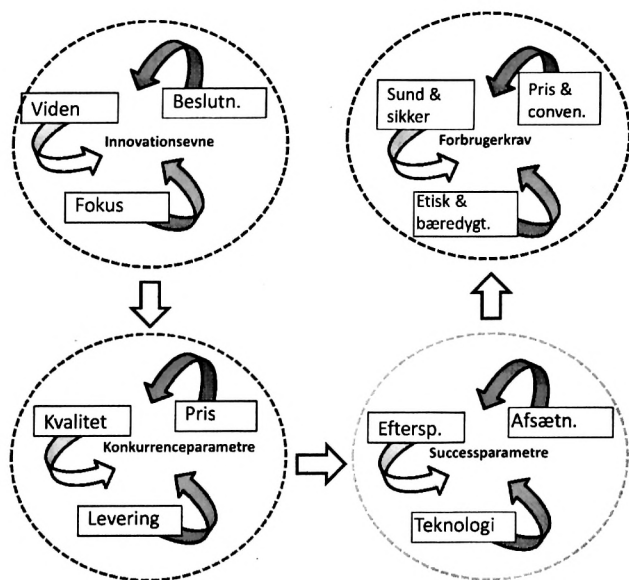
Kompetenceudvikling

Det er et meget komplekst sæt af enkeltfaktorer – enkelte kompetenceområder – som tilsammen udgør den agroindustrielle klynge, dens output og dens success (1). I den konstante tilpasning til de fremherskende trends og megatrends – som f.eks. videreudvikling af Blue Ocean strategien til Green Ocean konceptet – er det derfor vigtigt at man forstår disse kompetencer og den måde de spiller sammen på. I figur 4 er skematisk angivet, hvordan forskellige faktorer i interaktivt samspil influerer på eksempelvis fire væsentlige kompetencer: innovationsevne, konkurrenceparametre, successparametre og forståelse af

forbrugerkrav. Som det fremgår af Figur 4 er det en forudsætning at kunne forstå den høje grad af kompleksitet omkring kompetenceudvikling for at kunne reducere kompleksiteten i valget af de vigtigste udviklingsområder – hvilket på den ene side kræver en tværfaglig og tværfaktoriel tilgang og på den anden side kan fremmes ved at fokusere på de bedste blandt eksisterende spillere og kompetencer. Sidstnævnte underbygger behovet for en konstant kritisk tilgang til det som ofte bringes i spil – nemlig nødvendigheden af at udvikle nye spillere, strukturer og kompetencer. Som belyst i det foranstående (output, værdikæder og Blue/Green Ocean

Figur 4.

Skematisk fremstilling af 4 udvalgte kompetenceområder i den agroindustrielle klynge og hvorledes de hver for sig på interaktiv og dynamisk vis er et resultat af en række faktorer eller delkompetencer



Kun ved at forstå dette komplekse samspil kan man udvikle eller fokusere på de mest nødvendige kompetencer til at støtte en bestemt udvikling af klyngen – og dermed reducere kompleksiteten. Det interaktive samspil mellem enkeltkompetencerne er også udtryk for behovet for tværfaglige tilgange til løsningsmodeller: »Innovation opstår ofte i brudflader og skabes af forskellige mennesker der mødes«

tankegangen) er det overordnet set vigtigere at tænke og agere forskelligt – i tråd med udfordringer og behov – hvorefter valget af teknologi, processer og i et vist omfang også de mest relevante spillere bliver sekundært, herunder behovet for at udvikle nye og eller flere.

Dette betyder også at kompetenceudvikling i høj grad er et spørgsmål om at identificere områder med stærk indflydelse på så mange som muligt af delkompetencerne i de komplekse billede de mange enkeltfaktorer der påvirker kernekompetencerne (figur 4). I det følgende gennemgås fire overordnede forhold (successkriterier) for styrkelse af den danske agroindustrielle klynge og dens muligheder for overlevelse og konkurrenceevne i fremtidens endnu mere globaliserede marked.

Focus – en fælles vision. For det første er det absolut nødvendigt at alle aktører i og omkring klyngen finder sammen for at definere en fælles vision – forhåbentlig inspireret af tankerne beskrevet ovenfor. Dette gælder ikke blot enkeltaktørerne men i udpræget grad også de innovationsfremmende strukturer og de relevante interesse/branche organisationer (figur 5). For eksempel vil et bevidst brug af de komplementære innovationskompetencer der allerede er udviklet og udbydes af tre udvalgte spillere (figur 5A) på området være oplagt. Levnedsmiddelcentret (LMC) er en fælles organisation der samler viden og koordinerer ny forskning og undervisning på fødevarerområdet på tværs af de danske universiteter (5). AgroTech har som GTS institut stærke forbindelser til og indgår i innovationskonsortier med et bredt udvalg af klyn-

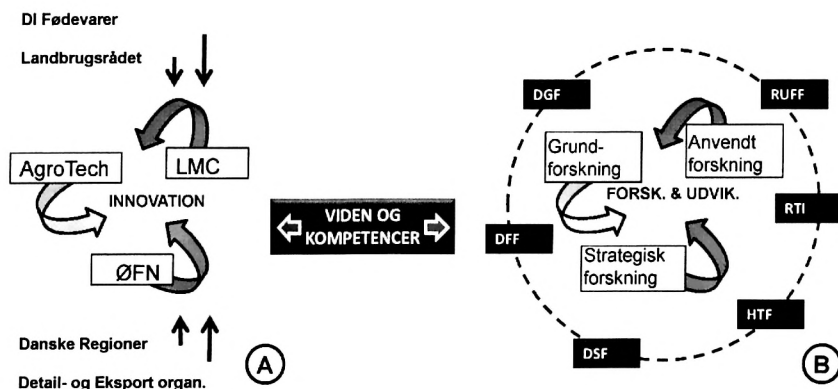
gens virksomheder, typisk i samarbejde med universiteter og andre offentlige og private spillere (6). Øresund Food Network (ØFN) har som stærk platform under Øresundsuniversitetet opbygget stor erfaring med udvikling af tværgående innovationsaktiviteter og metoder til vidensdeling mellem virksomheder og offentlig forskning og udvikling på tværs af ikke blot den agroindustrielle klynge, men også med stærk inddragelse af forbrugere, myndigheder og andre aftagere (7). Hertil kommer så indsigt, kompetencer og interesser repræsenteret hos store organisationer som Landbrugsrådet (8), DI Fødevarer (9), Danske Regioner (10), Detail- og Eksportorganisationer m.fl. (11,12). På denne baggrund synes det oplagt at satse mere på at få de eksisterende relevante aktører til at udvikle en fælles vision end umiddelbart at udvikle nye strukturer.

Som nævnt i tekstboksen om Green Ocean konceptet (s.) kræver de meget komplekse udfordringer til differentiering af produkter, logistik og afsætning en fælles strategi for at udvikle og implementere ny viden, processer og kompetencer. En sådan fælles strategi bør tage udgangspunkt i styrker og svagheder i såvel klyngens struktur (1) og i den fødevarer-teknologiske kompetenceplatform. Denne platform er for nylig blevet beskrevet i et globalt perspektiv (4), herunder den globalt set unikke position på fødevarer ingredienser, i særdeleshed vedrørende funktionelle bioingredienser.

Investering i ny viden skal udnyttes. For det andet er det vigtigt at forstå i hvor høj grad der allerede er investeret i ny forskning og viden på områder af betydning for udvikling

Figur 5.

Oversigt over eksisterende stærke aktører og organisationer af betydning for udvikling af ny viden og kompetencer i den agroindustrielle klynge



A. Vigtige innovationsaktører.

B. Oversigt over det danske forskningsrådgivende system (13):

Grundforskningsfonden, DGF; Det Frie Forskningsråd, DFF; Det Strategiske Forskningsråd, DSF; Højteknologifonden, HTF; Rådet for Teknologi og Innovation, RTI og Rådgivende Udvalg for FødevarerForskning, RUFF.

af den agroindustrielle klynge. I Figur 5B er vist en oversigt over de 6 nationale forskningsråd (13) som dækker såvel grundforskning og strategisk forskning som anvendt forskning. Selv om det umiddelbart kunne opfattes, at projekter støttet under Højteknologifonden, Rådet for Teknologi og Innovation (inkl. GTS institutterne) og fødevarerministeriets Rådgivende Udvalg for FødevarerForskning ville være mest relevante for klyngeudviklingen, er dette langt fra rigtigt.

På længere sigt er det af afgørende betydning, at grundlæggende ny viden på området udvikles via dybdedeborende basale forskningsprojekter støttet af Grundforskningsfonden, Det Frie Forskningsråd og Det Strategiske Forskningsråd. Kun herved kan vi sikre os at der frembringes den nødvendige platform af viden og forskere til sikring af innovations-

grundlaget for den agroindustrielle klynge. F. eks. er formålet med Det Strategiske Forskningsråd (DSF) at fremme dansk forskning på højt kvalitetsniveau (videnskabeligt, relevansmæssigt og mht. nyttevirkning) inden for politisk bestemte tematiske områder – og med tværfaglig tilgang (13). Disse områder er valgt ud fra deres forventede største effekt på de vigtigste udfordringer i det danske samfund, på tværs af de offentlige og private sektorer og ikke mindst rettet mod velfærd og konkurrenceevne i det globale perspektiv. I relation til den agroindustrielle klynge udviklingsmuligheder er det således vigtigt, at mange af de udvalgte temaområder er særdeles relevante – eksempelvis fødevarer, sundhed og velfærd; klima, miljø og energi; bioressourcer og bioteknologi; informations- og kommunikationsteknologi (IKT); bruger-drevet innovation m.fl. På disse områder har

DSF således i de fire første år ydet en samlet støtte på 600 millioner kr. til en samlet portefølje af projekter på mere end 1 milliard kr. (13,14) – en meget betydelig investering i viden der kan og skal være med til på sigt at drive den agroindustrielle innovation i Danmark. Og langt den største del heraf (mere end 2/3) ligger indenfor områderne fødevarer, sundhed, velfærd og miljø (14) som derved udgør et stærkt investeringsgrundlag for viden og kompetencer til at drive innovationen i den retning, som er beskrevet under output, værdikæder, produktdifferentiering og en Blue/Green Ocean strategi for sunde grønne fødevarer med højt og differentieret kvalitetsindhold.

I tilsvarende omfang, men med en kortere tidshorisont, har både Rådet for Teknologi og Innovation via GTS-institutterne (13) og innovationskonsortierne og Fødevareministeriet via Innovationsloven og RUFF's årlige fødevareforskningsprogrammer (19) investeret i en bred portefølje af forsknings- og udviklingsprogrammer af direkte betydning for innovationsmulighederne i den agroindustrielle klynge. Alt i alt har det danske samfund således allerede foretaget (og fortsætter hermed) milliardstore investeringer i viden og kompetencer som kan udnyttes målrettet og effektivt i en fokuseret satsning med en fælles vision og strategi

Pragmatisk teknologivalg. For det tredje er det vigtigt at se anvendelse og udvikling af teknologiske kompetencer i lyset af brugerdrevet innovation og bord-til-jord værdikædebegrebet. I stedet for at være begrænset af eksisterende teknologiplatforme og fravalg af andre (f.eks. genetisk modificerede organis-

mer, GMO) er det vigtig at se teknologivalget i en pragmatisk sammenhæng, hvor trends og behovsanalyser definerer klyngens output. Og herefter vælges og videreudvikles de teknologier, som er bedst egnede til de givne formål – hvor bæredygtighed, kvalitet, effektivitet og etik bør være sidestillede kriterier, ikke mindst i relation til den globale dagsorden om fødevareforsyning, fødevarepriser og miljøhensyn. I denne sammenhæng er det vigtigt ikke længere at se økologi og GMO som modsætninger, hvor GMO lige akkurat er tålt under det kunstige og stærkt ineffektive sameksistensbegreb. Vi bør i stedet for se på muligheder for synergi mellem de to tilgange og tilstræbe at anvende det bedste fra begge sider (15), idet genteknologien har nogle indlysende fordele, som hvis rigtig udnyttet kan muliggøre en kraftig styrkelse af bæredygtigheden i den globale fødevareproduktion og endnu bedre økologiske produkter (16).

Strukturelle forhold i klyngesatsning. For det fjerde er måden hvorpå en tværfaglig klyngesatsning organiseres på af stor betydning for denne satsnings success. Som før nævnt er det vigtigste at få skabt fokus via en fælles vision og strategi blandt de vigtigste spillere i og omkring klyngen. Men i lyset af den høje grad af kompleksitet (ikke mindst mht. at udnytte de store muligheder for internationalt samarbejde, se nedenfor) er det af betydning at få skabt en slagkraftig struktur for at implementere den fælles vision og strategi – der skal afsættes betydelige kræfter og ressourcer til at markedsføre en sådan satsning via rettidige proaktive tiltag og etablering af relevante samarbejdsmodeller, projekter osv.

Som eksempel kan nævnes den store svensk-

danske satsning på at få tiltrukket den fælles-europæiske infrastruktursatsning vedrørende en neutron-spredning facilitet i Lund – European Spallation Source (17). Denne satsning sker i benhård konkurrence med to andre europæiske konsortier og afgøres sandsynligvis i løbet af 2009 – men bemærkelsesværdigt er, at man flere år forud for afgørelsen erkendte nødvendigheden af at få et stærkt konsortium med sekretariat og ledelsesstruktur på plads, omfattende 14 fuldtids medarbejdere.

En nyligt offentliggjort analyse af fire forskellige store regionale europæiske satsninger på fødevarer- og bioteknologiområdet (18) viser, at en større succes synes at være opnået i egentlige klynge-satsninger (eks. Wageningen og München) end i endog store program- og netværkssatsninger (Finland og Skåne). Undersøgelsen viser også at afgørende elementer i klyngestrukturen synes at være en uafhængig struktur med en central drivkraft og en stærk ledelse som sikrer, at fokus holdes på de vigtigste success-faktorer:

- En vision (målsætning) med udgangspunkt i eksisterende kompetencer
- Et bredt interessentgrundlag
- En central drivkraft i satsningen
- Et system, der styrker omsætningen af forskningsresultater til forretningskoncepter
- Et system, der tilgodeser unge virksomheders behov for rådgivning
- Tiltag, der udvikler kontakt og samarbejde i satsningen
- En population af store og små virksomheder
- Mulighed for finansiering af forskning og vækst i virksomhederne

- Tilstrækkelige midler til at satsningen opnår dynamik.

Internationalt samarbejde – behov for en vision

I den globaliserede verden er det vigtigt at dansk forskning og erhvervsliv er tilstede, hvor ny viden opstår – 99 pct. af al ny viden opstår i udlandet og kun 1 pct. skabes i Danmark (20). Det er afgørende ikke mindst fordi det især vil være de virksomheder, der er i stand til at åbne deres innovationsprocesser og samarbejde med andre virksomheder og forskningsinstitutioner i Danmark og resten af verden, som vil være bæredygtige på længere sigt (20,21). Videnskabsministeriet og Udenrigsministeriet etablerer derfor danske innovationscentre centralt på det globale videnmarked – og nu etablerer også flere og flere innovationsaktører som f. eks. GTS-institutter, universiteter og regioner egne institutter og kontorer i udlandet (20).

For den agroindustrielle klynge er det således nødvendigt at den videre udvikling i høj grad sker via internationalt samarbejde – og netop på dette område har vi fra dansk side store muligheder for at drage nytte af de internationale udviklinger og store FoU satsninger på området. Men det kræver en samlet strategi og vision for at fremtræde som en slagkraftig partner i de store programmer – og for at få det bedste og mest relevante udbytte af samarbejdet. Den danske deltagelse i det stærkt prioriterede og konkurrenceprægede FP7 program i EU er foreløbig ret skuffende – og er et eksempel på at danske satsninger i langt højere grad bør planlægges med henblik på kompatibilitet med og muligheder for integration i EU's FoU programmer (22). Dette er

ikke alene vigtigt for de kendte programmer, men i endnu højere grad for de kommende programmer som f.eks FP8 og de forventede nye store initiativer fra EU kommissionens side. Det drejer sig både om det nylig startede Joint Programming initiativ baseret på frivillig baseret samarbejde på tværs af medlemslandene og de forventede store 'knowledge & innovation centres' (KIC's) som skal udmøntes af European Institute of Technology & Innovation, EIT. Her bør det oplagt være en stærk overordnet intention at skabe en dansk initieret KIC på fødevareområdet.

Baseret på en fælles vision og strategi for den danske agroindustrielle klynge ud fra Blue/Green Ocean tankegangen, værdikædeskiftet og fokus på sunde grønne kvalitetsfødevarer vil der være store muligheder for at dette kan ske – hvis vi vil det – og hvis vi tager udgangspunkt i de store styrker vi har:

- Det høje internationale renommé for danske fødevarerprodukter af høj kvalitet
- Det høje internationale renommé for dansk fødevarerforskning udtrykt i evaluering af Levnedsmiddelcentret (23), eksemplificeret ved den nye alliance med University of California, Davis på forsknings- og undervisningssamarbejde inden for fremtidens sunde fødevarer (24)
- De milliardstore investeringer i området, som allerede er startet og som fortsætter via store statslige og ministerielle projekt og program bevillinger til FoU – og hvor internationalt samarbejde inddrages i stigende omfang

Konklusion

Sammenfattende er det min opfattelse at den

danske agroindustrielle fødevareklynge kan udvikles til en betydeligt større spiller i verdensklasse, til stor gavn for vækst og velfærd – forudsat at vi er i stand til at samles om en fælles vision og strategi, som afspejler følgende anbefalinger:

- *Byg videre på eksisterende klynger og kompetencer*
 - den agroindustrielle fødevareklynge og FoU platformen
 - se klyngen som regional (DK + Skåne)
- *Fokuser på en ny værdikæde, differentiere de produkter og integrerede kvalitetsparametre*
 - sunde og grønne fødevarer og måltidsløsninger; brugerrevet innovation
 - interaktivt brug af bord-til-jord og jord-til-bord værdikæder
- *Anvend tværfaglige og tværfaktorielle tilgange*
 - innovation skabes af forskellige mennesker der mødes
- *»Embrace all technologies« – udnyt den moderne bioteknologi*
 - se synergier og ikke modsætninger i GMO og økologi
- *Der skal være én national og stærkt koordineret satsning*
 - med en stærk ledelse i en uafhængig struktur
- *Udnyt internationale erfaringer og muligheder for samarbejde*
 - kig fremad, sats på deltagelse i Joint Programming og EIT
 - lad en dansk initieret regional KIC på sunde grønne fødevarer være en vision
 - Holland og Food Valley er blot én model, vi skal ikke kopiere men gøre det bedre

Tak

Forfatteren vil gerne rette en særlig tak til Søren Jansgaard, Dansk Innovation A/S for værdifulde diskussioner af værdikædebegre-

ber, brugerdrevet innovation og produktdifferentiering, herunder tilladelse til at gengive Figur 2 i lettere modificeret form og væsentlige elementer af Figur 3.

Kilder

Hansen, Henning Otte (2009): Status for fødevareklyngen i Danmark. Fødevareøkonomisk Institut. Februar 2009.

European Cluster Observatory (2008): www.clusterobservatory.eu

Kim, W. Chan og Mauborgne, Renée (2005): Blue Ocean Strategy. Harvard Business School Press

Hamann, Karen (2008): Fødevareteknologi i Danmark – dansk teknologi i global perspektiv. Institutet for Fødevarestudier & Agroindustriel Udvikling – IFAU.

Levnedsmiddelcentret: www.lmc.dk

AgroTech A/S: www.agrotech.dk

Øresund Food Network, ØFN: www.oresundfood.org

Landbrugsrådet: www.landbrugsraadet.dk, www.agriculture.dk

DI Fødevarer: www.fi.di.dk

Danske Regioner (2009): Regionale fødevareinvesteringer 2007-2008 , www.regioner.dk

Dansk Detailhandel: www.danskdetailhandel.dk

Dansk Eksport: www.um.dk/eksportraadet, www.dk-export.dk

Forsknings- og Innovationsstyrelsen : Det forskningsrådgivende system i Danmark, Forskningsrådene, www.fi.dk

Det strategiske Forskningsråd – Oversigt over bevillinger 2004-2007 (2008): Forsknings- og Innovationsstyrelsen, www.fi.dk

Ronald, Pamela C. og Adamchak, Raoul W. (2008): Tomorrows Table – Organic Farming, Genetics, and the Future of Food. Oxford University Press.

Olesen, Peter (2009): Synergier mellem GMO og økologi – i stedet for modsætninger,
<http://www.fvm.dk/Debat.aspx?ID=25458&ForumCategoryID=9>

ESS Scandinavia Secretariat (2008): The ESS Scandinavia submission to the ESFRI Working Group on ESS Siting,
www.esss.se

Hamann, Karen (2008): Satsninger I Europa – Skåne, Wageningen, München og Finland. Institutet for Fødevarestudier & Agroindustriel Udvikling – IFAU.

Fødevareministeriets forsknings- og udviklingsprogrammer: www.dffe.dk

Strategi for virksomhedernes internationale innovationsaktiviteter (2008): Rådet for Teknologi og Innovation, www.fi.dk

Danmark tilbage på vidensporet (2008), www.di.dk

Jensen, Arne (2008): Hvorledes sikres, at dansk fødevareforskning opnår en større andel af forskningsmidlerne i EU's rammeprogrammer? Rapport fra Det Nationale Fødevareforum, www.ubst.dk/institutioner-og-okonomi/fodevareforum

Levnedsmiddelcentrets evaluering 2008, www.lmc.dk/om-lmc/evaluering

Fakta: Det nye dansk-californiske fødevarekonsortium (2009), www.vtu.dk/nyheder/pressemeddelelser

