

Strategi for Markedsmodnings- fonden

FEBRUAR 2014

Strategi for Markedsmodningsfonden

Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse	3
1. Fondens baggrund	4
2. Fondens formål	5
2.1 Fondens markedstilgang	6
3. Fondens indsatsområder	6
3.1 Markedsmodning gennem direkte økonomisk støtte til virksomheder	6
3.2 Markedsmodning gennem innovativ offentlig efterspørgsel.....	7
3.3 Markedsmodning gennem etablering eller deltagelse i erhvervspartnerkaber mv.	8
4. Fondens fokus på danske styrker og potentialer	10
5. En kundeorienteret og fleksibel fond	11
6. Fondens effekter	13
6.1 Måling af effekter	15
7. Fondens kommunikation	16
7.1 Større kendskab til fondens ansøgningsrunder	16
7.2 Større kendskab til fondens samfundsmæssige effekter	16
7.3 Fondens primære kommunikationsplatforme og instrumenter.....	17

1. Fondens baggrund

Etablering af Markedsmodningsfonden blev besluttet i oktober 2012 af regeringen, Venstre og Konservative i aftalen om ”Udmøntning af UMTS-midlerne til erhvervsrettede og vækstskabende initiativer samt digitalisering”.

Markedsmodningsfonden skal bidrage til at danske virksomheder overvinder markedsbarrierer så flere innovative produkter og serviceydelser kommer fra en udviklings- og demonstrationsfase ud på markedet. Formålet er at skabe vækst og beskæftigelse i Danmark.

Markedsmodningsfonden er en omlæggelse og fokusering af Fonden til grøn omstilling og erhvervsmæssig fornyelse (Fornyelsesfonden). Fornyelsesfonden støttede i perioden 2010-2012 innovation og markedsmodning på det grønne område og velfærdsområdet samt erhvervsmæssig omstilling i hårdt ramte geografiske områder.

I den treårige periode støttede Fornyelsesfonden 148 projekter for i alt 637 mio. kr. Fonden havde et særligt fokus på små og mellemstore virksomheder. Næsten halvdelen af fondens midler blev tildelt virksomheder med mindre end 10 ansatte, mens 80 % gik til virksomheder med mindre end 50 ansatte.

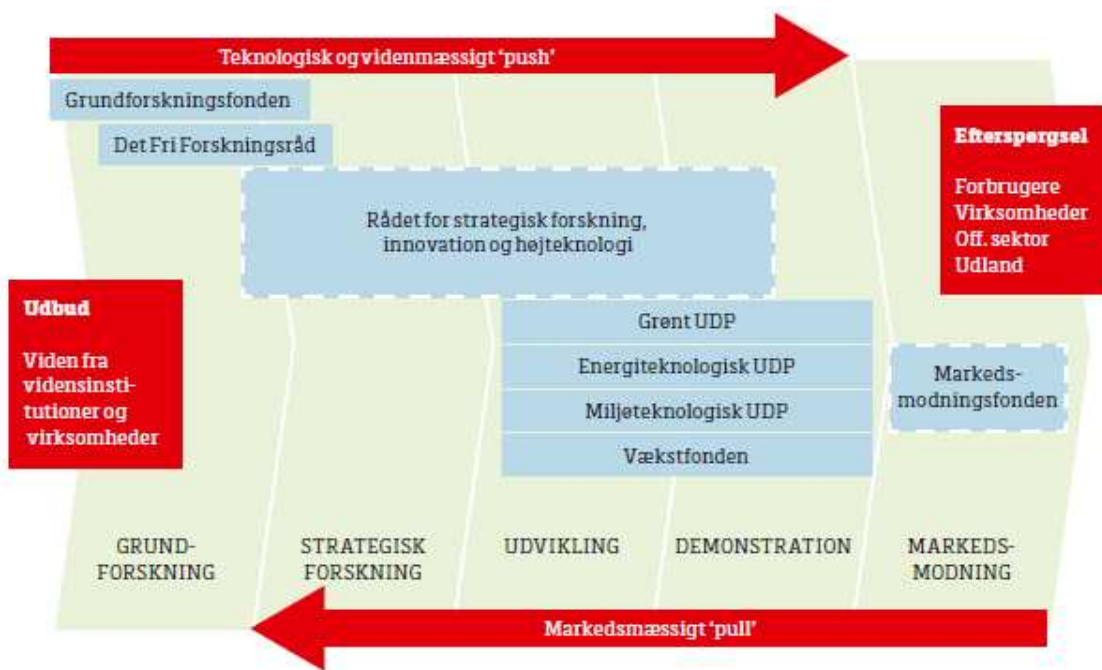
Ud over at støtte virksomheders innovation og markedsmodningsprojekter gennem ansøgningsrunder har Fornyelsesfonden iværksat en række andre initiativer. Herunder Partnerskab for sundheds- og sygehusinnovation (med regionerne) og Klimatilpasningspartnerskabet (med en række kommuner og forsyningsselskaber), der begge arbejder med innovative offentlige indkøb. Fonden har endvidere igangsat et pilotprojekt, der har til formål at implementere grønne forretningsmodeller i en række virksomheder.

En midtvejsevaluering udarbejdet af Deloitte i april 2012 vurderer, at fonden i væsentlig grad har hjulpet de støttede virksomheder med at overvinde kritiske markedsbarrierer og styrket deres forretningsmæssige fundament. Deloitte konkluderer, at Fornyelsesfondens indsats tegner til at blive en god samfundsmæssig investering og vurderer, at en 5-10-dobling af de investerede midler er et realistisk samfundsmæssigt afkast over en femårig periode. Markedsmodningsfonden vil derfor bygge videre på de positive erfaringer fra Fornyelsesfondens markedsmodningsindsats, og størstedelen af de igangsatte projekter og initiativer er fortsat i regi af Markedsmodningsfonden.

Omlægningen til Markedsmodningsfonden skete som led i en effektivisering, fokusering og forenkling af det danske innovationssystem. Markedsmodningsfonden skal tage over, hvor forsknings-, udviklings- og demonstrationsprogrammerne slipper for at bidrage til den sidste markedstilpasning af virksomhedernes nye innovative løsninger. Fondens fokus på markedsmodning skaber således en klar snitflade til de øvrige fonde og støtteordninger, der fokuserer på tidligere udviklingsfaser, jf. figur 1.

Fondens indsats skal øge sandsynligheden for, og hastigheden hvormed, nye innovative løsninger kommer på markedet. Dette skal bidrage til at sikre et samfundsmæssigt udbytte af de anseelige offentlige og private investeringer, der lægges i forsknings-, udvikling og demonstrationsfaserne.

Figur 1: Det danske forsknings- og Innovationssystem



Kilde: Danmark løsningernes land (Regeringen, december 2012)

Som det fremgår af figur 1 ligger Markedsmodningsfonden naturligt i forlængelse af en række udviklings- og demonstrationsordninger inden for bl.a. energi og miljøområdet. Fonden koordinerer løbende med disse ordninger og vil kunne bidrage til at sikre kommercialiseringen af løsninger udviklet på disse områder. Der er dog også en lang række områder, hvor der ikke findes ordninger i udviklings- og demonstrationsfasen, og hvor det derfor er op til markedet selv at sikre udviklingen indtil markedsmodningsfasen.

2. Fondens formål

Markedsmodningsfonden har til formål at fremme vækst, beskæftigelse og eksport i danske virksomheder, herunder særligt i små og mellemstore virksomheder inden for områder med særlige styrker og potentialer. Det kan eksempelvis være grøn omstilling, sundheds- og velfærds løsninger, design og andre kreative erhverv mv.

Fonden skal både fokusere på udbuds- og efterspørgselssiden. Dette afspejles i fondens tre overordnede indsatsområder, der er målrettet hhv. virksomheder, offentlige aktører og tværgående partnerskaber. De tre indsatsområder beskrives nærmere i kapitel 3.

Der er i perioden fra 2013-2015 afsat 135 mio. kr. årligt til Markedsmodningsfonden.

2.1 Fondens markedstilgang

Markedsmodningsfonden har et markedsnært og kommercielt fokus. Fonden skal bidrage til at åbne markeder for danske virksomheders innovative produkter og serviceydelser ved at bistå virksomhederne i at overkomme de barrierer, de oplever i den sidste udviklingsfase før en markedsintroduktion.

Markedsmodningsfondens kommercielle fokus tydeliggøres bl.a. i fondens (udbudsorienterede) tildelingskriterier, der inkluderer hovedelementerne i en typisk forretningsplan. Tildelingskriterierne berører således elementer som den ansøgte løsnings værditilbud, forretningsmodel, vækststrategi og kompetencerne i den samarbejdskreds, der skal introducere løsningen på markedet.

Fondens markedsnære tilgang er bl.a. indbygget i princippet om så vidt muligt altid at samle udbud og efterspørgsel i hvert enkelt markedsmodningsprojekt. Dette skal sikre, at den sidste fase i virksomhedernes udvikling af deres nye innovative løsninger frem mod markedet tager udgangspunkt i markedets behov frem for fx de teknologiske muligheder.

Fondens indsats for at understøtte virksomheders vej til markedet med nye innovative løsninger er målrettet to typer markeder: Det tidlige og relativt lille marked bestående af teknologientusiastiske og visionære kunder samt det væsentlig større mainstream-marked, hvor kunderne har en mere pragmatisk og konservativ holdning til nye løsninger¹. Det tidlige marked er ofte et nichemarked med relativt begrænset konkurrence, mens mainstream-markedet er præget af mange aktører og hård konkurrence.

De to typer markeder stiller vidt forskellige krav til virksomhedernes strategier, forretningsplaner og kommunikation. Hvor kunderne på det tidlige marked søger en teknologisk revolution, vil kunderne på mainstream-markedet hellere have en risikominimeret evolution. Dette afspejles i konkurrenceparametrene på mainstream-markedet, der typisk er driftsikkerhed, effektivitet og pris.

Markedsmodningsfondens instrumenter skal så vidt muligt bidrage til, at virksomhederne overkommer de barrierer, der findes ved indgangen til disse to overordnede markeder.

3. Fondens indsatsområder

Markedsmodningsfonden har tre overordnede indsatsområder:

3.1 Markedsmodning gennem direkte økonomisk støtte til virksomheder

I Danmark er der de senere år investeret massivt i forskning, udvikling og demonstration. Men en del af udviklingen går i stå efter demonstrationsfasen, da mange virksomheder

¹ Crossing the Chasm (Geoffrey Moore, 1991)

der oplever store udfordringer med at gøre en velfungerende prototype klar til markedsintroduktion.

At introducere nye innovative produkter og serviceydelser på markedet kræver risikovillig kapital. Udover behovet for kapital er der også en række andre barrierer, som knytter sig til særligt innovative produkter og serviceydelser. Således kan kunderne – særligt på mainstream-markedet - ofte være tilbageholdende med at købe nye innovative løsninger pga. manglende dokumentation af løsningernes funktionalitet, effekt og holdbarhed i reelle forbrugssituationer eller manglende salgsreferencer og usikkerhed om virksomhedens mulighed for at garantere service og forsyningsikkerhed på længere sigt.

Ved at bistå virksomhederne med at overkomme disse barrierer vil Markedsmodningsfonden bidrage til at flere innovative produkter og serviceydelser kommer på markedet til gavn for vækst og beskæftigelse.

Fondens primære instrument inden for dette indsatsområde er ansøgningsrunder, hvor virksomheder kan søge støtte til test og tilpasning af nye innovative løsninger eller en garanti af en færdigudviklet løsnings innovative element. Test og tilpasning vil typisk være målrettet introduktion på det tidlige marked, mens garantien i højere grad adresserer de behov, der findes på mainstream-markedet.

I kapitel 6 (figur 5) er der indsat en såkaldt effektkæde for dette indsatsområde, der visualiserer kausaliteten fra input til effekt.

Dette indsatsområde er fondens største rent økonomisk. Således planlægges anvendt ca. 70 % af fondens midler til markedsmodning gennem direkte støtte til test og tilpasning samt garanti.

3.2 Markedsmodning gennem innovativ offentlig efterspørgsel

På flere markeder er den offentlige sektor den primære kunde. Det gør sig fx gældende for væsentlige dele af sundhedsområdet og på miljøområdet. Det betyder, at det offentliges indkøb kan have stor betydning for udviklingen af disse markeder.

Den typiske offentlige kunde er en del af mainstream-markedet, da elementer som driftssikkerhed og pris er i højsædet. Samtidig møder virksomhederne en række udfordringer, når de vil sælge innovative løsninger til den offentlige sektor. Eksempelvis er mange udbud tilrettelagt med kravspecifikationer, som har til formål deltageret at styre, hvordan virksomhederne skal løse en given opgave. Udbud med funktionskrav og andre nye udbudsformer vil give leverandører mulighed for og incitament til at udvikle nye innovative løsninger, som både kan styrke deres konkurrenceevne samt kvalitet og effektivitet i den offentlige service.

Markedsmodningsfonden vil understøtte regeringens strategi for intelligent offentligt indkøb (oktober 2013) og fremme anvendelsen af metoder til intelligent offentligt efterspørgsel. Dette vil bidrage til at skabe innovation, beskæftigelse og vækst i danske virksomheder.

Fondens primære instrumenter inden for dette indsatsområde er ansøgningsrunder, hvor offentlige aktører kan søge om støtte til (forarbejdet til) innovative indkøb samt partner-

skaber med offentlige aktører, der står foran større samfundsmæssige udfordringer og investeringer. Herunder ligger bl.a. et fortsat arbejde med at gennemføre konkrete innovative udbud og prækommercielle indkøb (PCP) sammen med regionerne i Partnerskab for sundheds- og sygehusinnovation samt med kommuner og forsyningsselskaber i Klimatilpasningspartnerskabet.

I kapitel 6 (figur 6) er der indsat en effektkæde for indsatsområdet.

Dette indsatsområde er prioriteret på samme niveau som de øvrige to indsatsområder. Dog vurderes behov og barrierer at være anderledes her end i forbindelse med fx test og tilpasning og garanti. Derfor planlægger fonden at anvende ca. 10-20 % af fondens midler til dette indsatsområde.

3.3 Markedsmodning gennem etablering eller deltagelse i erhvervspartnereskaber mv.

Markedsmodningsfondens to første overordnede indsatsområder fordeler sig i forhold til udbud og efterspørgsel. Hvor indsatsen for markedsmodning af virksomheders innovative produkter og serviceydelser gennem direkte økonomisk tilskud til virksomheder underbygger udbuddet af nye løsninger, skal arbejdet med den offentlige sektor fokusere på at skabe grobund for efterspørgsel efter nye innovative løsninger.

Fondens tredje indsatsområde – partnerskaber - placerer sig i et krydsfelt mellem udbud og efterspørgsel, idet der både arbejdes med virksomheders evne til at markedsmodne nye produkter og services samt at forbedre slutbrugere og kunders kendskab til værdien af en konkret branches ydelser.

Fondens fokus på etablering af partnerskaber mellem virksomheder skyldes, at mange små og mellemstore virksomheders succes ofte vil være afhængig af andre. Således kan der fx inden for et geografisk eller erhvervsmæssigt område være specialiserede underleverandører, serviceudbydere, videninstitutioner, offentlige myndigheder mv. som både gennem samarbejde og gensidig konkurrence kan styrke en virksomheds evne til at bringe nye løsninger på markedet.

Formelle samarbejdsrelationer kan med fordel organiseres inden for rammerne af partnerskaber eller lignende, men det vil ofte kræve betydelige ressourcer at skabe og drive sådanne samarbejdskonstruktioner, hvilket små og mellemstore virksomheder sjældent råder over.

Markedsmodningsfondens primære instrument inden for dette indsatsområde er etablering af og/eller deltagelse i partnerskaber, foreninger mv. På denne måde vil fonden bidrage til at skabe gunstige betingelser for samarbejde mellem virksomheder og evt. også videninstitutioner og offentlige myndigheder. Fondens vil således bl.a. bidrage til fremme "økosystemer" i konkrete erhverv, så virksomhederne i højere grad formår at udvikle sig og skabe vækst. I kapitel 6 (figur 7) er indsat en effektkæde for dette indsatsområde.

Konkret vil fonden bl.a. bruge partnerskabsinstrumentet til at fremme en markedsmodningsindsats inden for erhverv som har et stort potentiale, men som kun i begrænset omfang ansøger fondens øvrige støttemuligheder, eller som har svært ved at komme igen-

nem nåleøjet pga. de rammer, som fonden er skabt med². Endvidere kan partnerskaber anvendes til at styrke produktudvikling og markedsmodning i dansk erhvervsliv generelt gennem anvendelse og udbredelse af udvalgte branchers særlige metoder, produkter/services, forretningsmodeller mv. Fonden forventer ikke at afholde deciderede ansøgningsrunder men vil selv løbende vurdere behovet for etablering af evt. nye partnerskaber.

Partnerskaber i regi af Markedsmodningsfonden skal først og fremmest igangsætte virksomhedsnære aktiviteter, der på relativt kort sigt kan skabe en effekt for de udvalgte branchers virksomheder og deres kunder. Konkrete eksempler på bærende aktiviteter kan være accelerationsforløb, mentorprogrammer, etablering af samarbejde mellem små og store virksomheder og kompetenceløft ift. forretningsudvikling.

I forbindelse med vurdering af behovet for og indholdet i evt. nye partnerskaber vil fonden fokusere på en række retningsgivende principper. Disse præsenteres i figur 2.

Figur 2: Retningsgivende principper for partnerskaber i regi af Markedsmodningsfonden

- *Fokus på markedsmodningsaktiviteter:* Et partnerskab skal anvende midler fra fonden til markedsmodningsrelaterede aktiviteter. Aktiviteterne skal have fokus på konkret virksomheds- og markedsudvikling mere end på løsere netværkssammenhænge eller udviklingsprojekter.
- *Høj nyhedsværdi:* Et partnerskab skal adskille sig fra og bidrage med nyt i forhold til eksisterende vækstfremmende initiativer inden for et givent erhvervsområde.
- *Virksomheder som kenedeltagere:* Et partnerskab skal i sin deltagerkreds have et bredt udsnit af de aktører, der tegner erhvervet og dets markeder, repræsenteret.
- *Givtige samarbejdsrelationer:* Et partnerskab skal fostre givtige samarbejdsrelationer SMV'er imellem og mellem SMV'er og større virksomheder. Et partnerskab skal endvidere tilstræbe, at etablere samarbejde med etablerede aktører i tilvejebringelsen af partnerskabets aktiviteter.
- *Involvering af kunder:* Et partnerskab skal involvere kunder og slutbrugere i arbejdet med at styrke virksomhedernes kendskab til markedets præferencer og samtidig forbedre kundernes kendskab til partnerskabets virksomheder.
- *Bæredygtig på den lange bane:* Et partnerskab skal maksimalt have en løbetid på 3 år i regi af Markedsmodningsfonden og kunne præsentere en vis finansiell vægt, eventuelt ved at finde supplerende finansieringskilder ud over fonden. Efter den treårige periode tilstræbes det, at partnerskabet er finansielt bæredygtigt, og kan køre videre for private midler.
- *Klare mål og nøgleindikatorer:* Et partnerskab skal have klare mål og nøgleindikatorer, som skal påvise en direkte effekt af partnerskabets arbejde. Disse mål skal også anvendes som videngrundlag for fondens videre arbejde med partnerskabsinstrumentet.

Fondens indsats på dette område forventes at lægge beslag på ca. 10-20 % af fondens midler.

² Fonden har fx hidtil kun i begrænset omfang "mødt" virksomheder fra de kreative erhverv (design mv.). Det kan bl.a. skyldes, at udviklingen af nye innovative produkter og serviceydelser inden for de kreative erhverv ofte har et væsentligt anderledes forløb end en traditionel industriel produktudvikling.

4. Fondens fokus på danske styrker og potentialer

Markedsmodningsfonden skal særligt fokusere på danske styrker og potentialer. Det er ifølge fondens lovgrundlag erhvervsområder, hvor danske virksomheder enten har produktivitetsfordele, en høj eksportspecialisering, høj patentaktivitet, eller hvor der kan forventes voksende markeder bl.a. grundet generelle samfundsudfordringer.

Regeringen nedsatte i 2012 som led i udviklingen af en ny erhvervs- og vækstpolitik otte vækstteams, der bredt definerer erhvervsområder, hvor Danmark har særlige styrkepositioner og international konkurrencekraft. De otte styrkepositioner er kort beskrevet i figur 3.

Figur 3: Otte danske erhvervsområder med styrker og potentialer

- *Det Blå Danmark:* Det Blå Danmark står for en betydelig del af verdenshandlen målt i værdi og rummer en stærk maritim udstyrsindustri. Fastholdelse af denne styrkeposition kræver en særlig indsats.
- *Kreative erhverv · design:* De kreative erhverv har de senere år været i betydelig international vækst. Danmark har et godt udgangspunkt for at få del i denne vækst, fordi vi har erhvervsmæssige styrkepositioner inden for mode, møbler samt kompetencer inden for bl.a. design, arkitektur og film.
- *Vand, bio & miljøløsninger:* Vand, bio og miljøløsninger er centrale områder i den grønne omstilling. Forbedrede vækstvilkår vil styrke Danmarks position som et grønt foregangsland, hvor det er attraktivt at placere udvikling og produktion af fremtidens grønne løsninger.
- *Sundheds- og velfærds løsninger:* Danmark står over for store udfordringer på sundheds- og velfærdsområdet. Samtidig er det forventningen, at nye vækstlande vil udgøre store markeder. Der er på den baggrund udsigt til et betydeligt globalt vækstpotentiale for sundheds- og velfærds løsninger.
- *Energi og klima:* Den stigende globale efterspørgsel efter energi skærper behovet for at effektivisere energiforbruget. Det er en udfordring, som danske virksomheder har stærke kompetencer til at løse.
- *Fødevarer:* Den globale befolknings- og velstandsvækst medfører et stigende behov for en øget og mere differentieret fødevarerproduktion og dermed et større behov for en ressourceeffektiv produktion.
- *Turisme og oplevelsesøkonomi:* I de seneste år er der sket en betydelig vækst i den internationale turisme, hvilket blandt andet skyldes en voksende global middelklasse. Konkurrencen om de købestærke turister er imidlertid hård. Skal Danmark have del i væksten, kræves et skærpet fokus på vilkårene i branchen.
- *Informations- og kommunikationsteknologi og digital vækst:* Danmarks digitale økonomi er vokset betydeligt i de senere år. Samtidig øger digitalisering erhvervslivets produktivitet og innovation.

Markedsmodningsfonden har gennem sit første år modtaget kvalificerede ansøgninger inden for hovedparten af de otte erhvervsmæssige styrkepositioner. Og det vurderes, at størstedelen af de potentielle ansøgere til fonden også fremover vil være inden for de særlige danske styrkepositioner. Det skyldes bl.a. fondens tildelingskriterier – og herunder særligt det stærke fokus på global nyhedsværdi og markedspotentiale.

Fonden vil fremadrettet prioritere ansøgninger fra virksomheder inden for de otte danske styrkepositioner. Dette skal dog ikke udelukke virksomheder fra andre erhverv, som har udviklet en løsning med globalt potentiale. Den enkelte ansøger vil blive bedømt på sin konkrete løsnings markedes- og vækstpotentiale, og fondens fokus vil være på det overordnede mål om at skabe vækst og beskæftigelse snarere end, hvilket erhverv væksten kommer fra.

Fondens fokus på de danske styrker og potentialer suppleres med et fokus på særlige produktmodningsrelevante metodikker mv., hvor Danmark vurderes at have særlige traditioner og kompetencer, som vil kunne give danske virksomheder konkurrencefordele på verdensmarkedet. Disse metodikker og kompetencer er ofte ikke særligt knyttet til specifikke brancher, men snarere baseret på den historiske udvikling og elementer i den danske samfundsmodel. Dette kan fx være brugerdreven innovation, design og en tradition for tværfagligt samarbejde. Konkret vil fonden inddrage disse elementer i vurderingen af ansøgninger under tildelingskriteriet ”Kompetencer og relevant samarbejds-kreds”.

Som opfølgning på anbefalingerne fra de otte vækstteams fremlægger regeringen vækstplaner med konkrete initiativer for hvert enkelt styrkeområde. Markedsmodningsfonden vil inden for fondens lovmæssige rammer bidrage til at understøtte implementeringen af relevante initiativer fra regeringens vækstplaner. Det vil særligt være partnerskabsinstrumentet, som fonden kan anvende i denne forbindelse, jf. afsnit 3.3.

Der er således mulighed for, at fonden løbende kan vurdere behovet for at iværksætte særlige initiativer målrettet udvalgte erhvervsområder. Det kan fx være inden for de danske styrkeområder, som fonden får færreste ansøgninger fra, hvis der her identificeres særlige markedesbarrierer, som fondens øvrige instrumenter ikke adresserer. Som tidligere nævnt kan det fx være design og andre kreative erhverv eller IKT.

5. En kundeorienteret og fleksibel fond

Markedsmodningsfonden vil være anerkendt som en kundeorienteret og fleksibel fond, der har forståelse for, og løbende forsøger at indrette sig efter, virksomhedernes og de offentlige indkøberes udfordringer og behov i relation til markedsmodning. Markedsmodningsfonden vil derfor fokusere på at skabe de bedst mulige rammer, så de støttede virksomheder og offentlige institutioner kan koncentrere sig om deres konkrete projekter.

Den tidligere Fornyelsesfonds rammer og administrative set up er igennem flere undersøgelser blevet vurderet positivt af virksomheder, der også har erfaring fra andre ordninger i det danske innovationssystem, og Markedsmodningsfonden vil derfor bygge videre på de opnåede erfaringer³. Som et led i denne indsats vil Markedsmodningsfon-

³ En af disse undersøgelser var en såkaldt AMVAB-måling af fondens indsats ift. markedsmodning - herunder både ift. ansøgningsprocessen og den løbende statusrapportering for projekter, der har modtaget støtte. Målingen blev foretaget af Ernst & Young (januar 2013) og formålet var - udover at kvantificere de administrative konsekvenser for virksomhederne - at identificere forenklingspotentiale til implementering i Markedsmodningsfonden.

den løbende ”fin-tune” de faste instrumenter som fx ansøgningsrunderne i forhold til både indhold og administrativt set up. Dette inkluderer bl.a. en fortsat løbende indsats for at identificere og mindske eventuelle administrative byrder, som virksomhederne har i forbindelse med deres ansøgning og statusafrapportering til fonden.

Markedsmodningsfonden vil også løbende indsamle viden om virksomhedernes udfordringer og behov i markedsmodningsfasen mhp. at udvikle og afprøve nye instrumenter. I den forbindelse har fonden bl.a. gennemført en større markedsmodningsanalyse med over 5.000 danske virksomheder, som går i dybden med virksomhedernes barrierer og behov. Analysen viser bl.a., at danske virksomheders markedsintroduktioner i 2012 bidrog til at skabe 17.000 nye jobs, samt at der er mulighed for at skabe yderligere 2.500 jobs i de innovative virksomheder ved at bistå virksomhederne med at overkomme de barrierer, som de møder i forbindelse med markedsintroduktionen af nye produkter og services. De konkrete forventninger til jobskabelsen afledt af Markedsmodningsfonden behandles nærmere i afsnit 6.1: Måling af effekter.

Markedsmodningsanalysen indikerer desuden, at virksomheder der tester og tilpasser deres nye løsninger hos potentielle kunder nemmere kan håndtere de typiske barrierer i forbindelse med markedsintroduktion, samt at strategisk ledelse og kommercielle kompetencer er afgørende, når virksomheder skal bevæge sig fra udviklingslaboratoriet til at blive økonomisk bæredygtige.

De samlede resultater af analysen vil blive præsenteret i en særskilt rapport i første halvdel af 2014. Analysen vil kunne skabe grundlaget for udvikling og afprøvning af nye instrumenter, der kan supplere Markedsmodningsfondens hovedinstrument, ansøgningsrunderne, og bidrage til yderligere lettelse af danske virksomheders markedsmodningsbarrierer.

Et konkret område, som Markedsmodningsfonden i første omgang overvejer at se nærmere på, er crowdfunding. Crowdfunding dækker over en ny internetbaseret finansieringsmulighed særligt målrettet iværksættere og SMV'er. Instrumentet er i kraftig vækst internationalt og vurderes at være lovende i forhold til at sikre innovation, vækst og nye jobs. Fondens vil derfor undersøge, hvordan et pilotprojekt til afprøvning af crowdfunding-instrumentet kan skrues sammen. En mulighed kan være at gearere midler til projekter, der har opnået crowdfunding og dermed har bevis for markedets interesse.

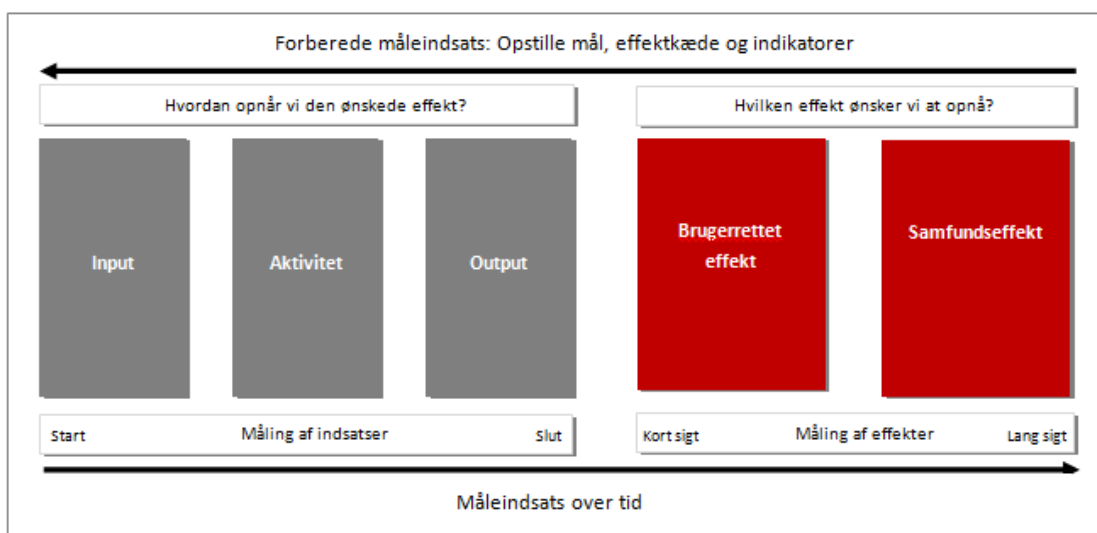
Et andet indsatsområde, som fonden vil kigge nærmere på i forlængelse af den gennemførte markedsmodningsanalyse er en yderligere styrkelse af kommercielle og strategiske kompetencer - særligt i de små virksomheder, der opnår støtte. Det kan fx være i form af forskellige værktøjer, som disse virksomheder kan få stillet til rådighed. Eksempler kan være mulighed for adgang til coaching eller arrangementer, hvor virksomhederne kan mødes og drøfte fælles udfordringer.

6. Fondens effekter

Markedsmodningsfonden har fokus på at skabe effekt på virksomheds- og samfundsniveau inden for en kort tidshorisont på 3-5 år.

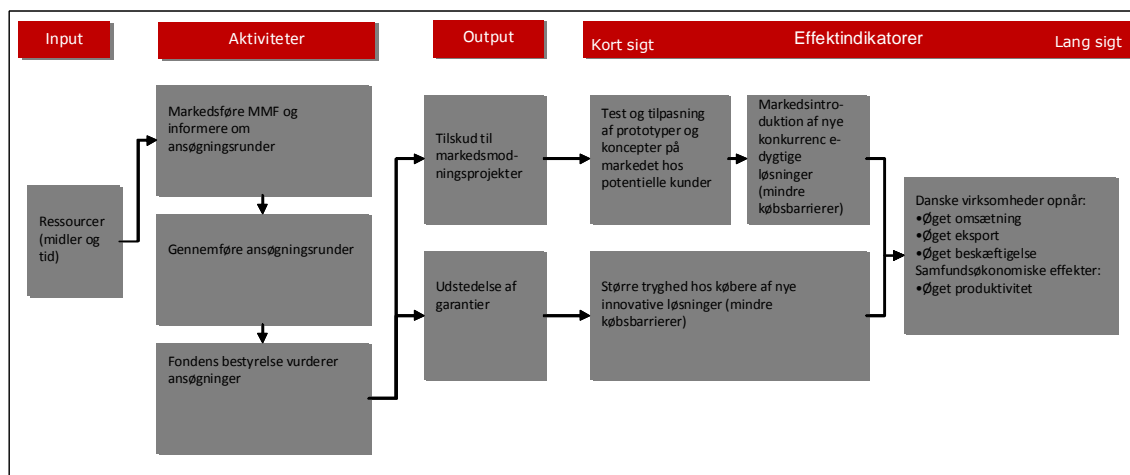
Markedsmodningsfondens forandringsteori er formuleret inden for rammerne af Erhvervsstyrelsens generelle evalueringsmodel. Den grundlæggende logik er, at der via en række konkrete input og aktiviteter produceres en række resultater (output), som skaber effekt på både brugerniveau og samfundsniveau. Dette visualiseres i figur 4.

Figur 4: Markedsmodningsfondens evalueringsmodel



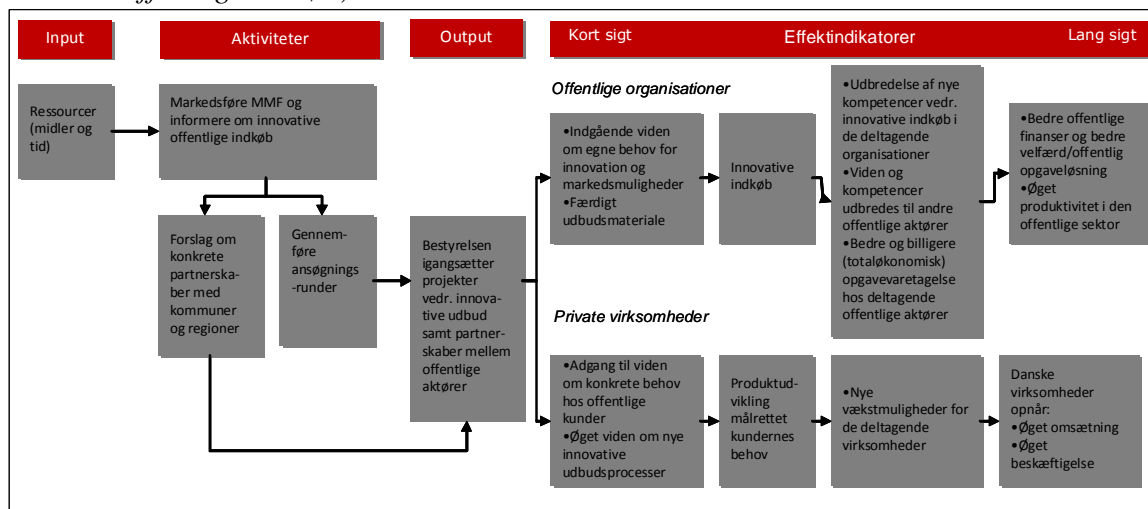
I nedenstående figur 5, 6 og 7 er Markedsmodningsfondens effektkæder for de tre overordnede indsatsområder opstillet. Effektkæderne viser, hvordan Markedsmodningsfondens planlagte aktiviteter forventes at lede til effekter på kort og lang sigt.

Figur 5: Effektkæde for markedsmodning af gennem direkte støtte til virksomheder (Test og tilpasning samt Garanti)



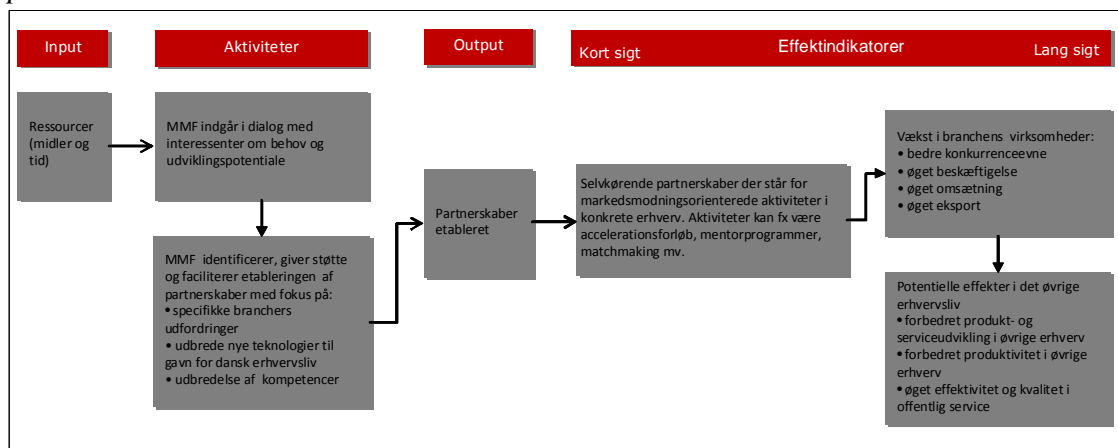
Effektkæden forudsætter en række kritiske antagelser som fx, at økonomisk støtte og test hos potentielle kunder er nogle af de væsentligste elementer i relation til at overvinde markedsbarriererne. Således antages det, at test i markedet før den egentlige markedsintroduktion vil øge succesraten. Fondens vil løbende følge udviklingen og vurdere de kritiske antagelser for at bedømme behovet for justering af instrumenterne.

Figur 6: Effektkæde for markedsmodning gennem innovativ offentlig efterspørgsel (Innovative offentlige indkøb)



Effektkæden for innovative offentlige indkøb er baseret på nogle kritiske antagelser som fx, at de ekstra økonomiske omkostninger ved at afprøve nye udbudsformer vejer tungt hos de offentlige institutioner, samt at virksomhederne har lyst og kompetencer til at afgive tilbud på innovative udbud og indgå i udviklingssamarbejder med det offentlige. Endvidere er det antagelsen, at nye udbudsformer skaber rum til innovation, og at samarbejdet mellem virksomheder og den offentlige kunde oftest vil give bedre og (totaløkonomisk) billigere løsninger, som vil have en konkurrencefordel på eksportmarkederne. Sidst men ikke mindst er det målet, at udbredelse af erfaringer og succeshistorier fra de støttede offentlige aktører vil inspirere andre til at afprøve nye udbudsformer.

Figur 7: Effektkæde for markedsmodning gennem etablering eller deltagelse i erhvervs-partnerskaber mv.



En grundlæggende antagelse i relation til fondens partnerskabsindsats er, at en opkvalificering og udbredelse af kommercielle kompetencer vil kunne bidrage til at særligt små virksomheder i de konkrete erhverv i højere grad vil vækste. Endvidere antages, at udbredelse af særlige branchers kompetencer, forretningsmodeller mv. vil kunne skabe vækst i dansk erhvervsliv mere generelt. Dette kan fx være tilfælde i relation til en større inddragelse af designkompetencer eller IKT i andre erhvervs produktmodning.

6.1 Måling af effekter

Når virksomheder ansøger om støtte til test og tilpasning eller garanti skal de i ansøgningen bl.a. angive og sandsynliggøre projektets forventede effekter i forhold til vækst og beskæftigelse i den private sektor. Ansøger skal angive forventningerne i forhold til to tidspunkter. Disse er i året, hvor projektet afsluttes (typisk 2-3 år efter start) samt i år fem efter projektstart. Samtidig bedes ansøger redegøre for, hvordan de forventede effekter er estimeret.

Når offentlige aktører søger om støtte til forberedelse af innovative indkøb skal de opstille klare mål for effektiviserings- og kvalitetseffekter, som kan realiseres som følge af indkøbet.

Skabelsen af effekt i igangsatte projekter bliver fulgt af fonden på halvårlig basis i forbindelse med projekternes statusrapportering, når der skal udbetales midler. I statusrapporteringen vil projektholder blive bedt om at redegøre for konkrete opnåede effekter og samtidig vurdere, hvorvidt de opstillede effektmål fortsat er realistiske. Dermed kan der løbende gives et overblik over realiserede effekter samt projektets fremdrift baseret på projekternes forventninger til målopfyldelse. Dette kan både vurderes i forhold til det enkelte projekt og til den samlede projektportefølje.

Deloitte's midtvejsevaluering af Fornyelsesfonden (2012) viste, at de på daværende tidspunkt 80 igangsatte projekter, der havde fået bevilget 339 mio. kr., ved ansøgningstidspunktet samlet forventede en stigning i omsætningen på ca. 15 mia. kr. (heraf 2/3 som eksport) og skabelse af ca. 6.400 nye arbejdspladser på en femårig periode. Det svarer til ca. 1.900 jobs pr 100 mio. kr. uddelt støtte. Deloitte estimerede, at såfremt den samfundsøkonomiske effekt blot udgør 10-20 % af projekternes forventninger vil det svare til et afledt provenu for de offentlige finanser på ½-1 mia. kr. over fem år pr. 100 mio. kr. i støtte.

Det meget høje forventningsniveau skyldes især de igangsatte innovationsprojekter under Fornyelsesfonden. En opgørelse, der fokuserer på de forventede effekter fra igangsatte markedsmodningsprojekter de seneste 1½ år, viser, at de støttede virksomheder forventer at skabe ca. 10 jobs/bevilget mio. kr. inden for en femårig periode fra projektstart. Da fonden forventer at anvende ca. 70 % af sin bevilling på ansøgningsrunderne målrettet virksomheder vil dette medføre en samlet forventet jobskabelse på ca. 1000 jobs årligt fra dette instrument.

Med henblik på at evaluere Markedsmodningsfondens indsats vil der blive gennemført en midtvejsevaluering. Evalueringen skal gøre status for fondens effekter i forhold til omsætning, eksport og beskæftigelse og samtidig muliggøre evt. justeringer i indsatsen.

Evalueringen vil også medtage markedsmodningsprojekter igangsat under Fornyelsesfonden.

Evalueringen kan metodisk gennemføres efter samme koncept som midtvejsevaluering af Fornyelsesfonden, hvor fondens formålsopfyldelse bl.a. vurderedes i forhold til, hvorvidt virksomheder overvinder kritiske og væsentlige barrierer for markedsintroduktion, samt om fondens indsats er samfundsmæssigt rentabel.

7. Fondens kommunikation

Markedsmodningsfonden vil fokusere på to overordnede formål i forbindelse med den fremadrettede kommunikationsindsats. Disse er at gøre opmærksom på fondens ansøgningsrunder samt at skabe opmærksomhed omkring værdien af en samfundsmæssig indsats i markedsmodningsfasen.

7.1 Større kendskab til fondens ansøgningsrunder

Fornyelsesfonden modtog fra 2010-2012 747 ansøgninger for et samlet ansøgt beløb på 3,7 mia. kr. En kendskabsanalyse foretaget af Epinion umiddelbart inden omlægningen til Markedsmodningsfonden (marts 2013) viste dog bl.a., at fonden kun i begrænset omfang var synlig hos sine interessenter. Således kendte ca. 13 % af de adspurgte danske virksomheder Fornyelsesfonden. Dette ligger på niveau med EUDP (12 %) men under fx Eksportrådets Vitus-program (22 %), EKF (26 %) og Højteknologifonden (36 %).

En høj kendskabsgrad er en grundlæggende forudsætning for at tiltrække de bedste projekter og ansøgninger af høj kvalitet. Særligt centrale i Markedsmodningsfondens kommunikation er de små og mellemstore virksomheder, der kan søge støtte til at få deres løsninger det sidste stykke ud på markedet samt offentlige institutioner, der kan ansøge om midler til forberedelse af innovative indkøb.

Det er afgørende, at fondens kommunikative identitet kan rumme to vidt forskellige målgrupper som SMV'er og offentlige institutioner. Samtidig skal fondens fremadrettede kommunikation tilpasses et udvidet fokusområde, da fonden efter omlægningen ikke længere begrænset til projekter inden for det grønne område og velfærdsområdet.

På baggrund af de nye muligheder og udfordringer vil Markedsmodningsfonden opprioritere 'markedsføringen' af ansøgningsrunderne. Dette vil bl.a. indebære en opjustering af de anvendte ressourcer samt arbejde med nye medier, instrumenter og kanaler.

Som eksempel herpå vil fonden bl.a. forsøge at nå de små og mellemstore danske virksomheder gennem virksomhedernes typiske rådgivere. Hos SMV'er spiller revisorerne en stor rolle, og da kendskabsanalysen viste, at kun få revisorer har kendskab til fonden vil dette være et af flere fokusområder i fondens kommunikation fremadrettet. I afsnit 7.3 uddybes indsatsen yderligere.

7.2 Større kendskab til fondens samfundsmæssige effekter

Det er vurderingen, at der fra 2010 til 2012 med Fornyelsesfonden er skabt resultater, som danner et solidt grundlag for at opprioritere kommunikationen af de samfundsmæs-

sige effekter af en indsats i markedsmodningsfasen. Således indrapporteres positive resultater fra en del af de tidligst igangsatte projekter. Og på et mere overordnet niveau kan fremhæves den tidligere berørte positive midtvejsevaluering, hvor det konkluderes, at indsatsen tegner til at blive en meget god samfundsmæssig investering.

Markedsmodningsfondens kommunikationsindsats vil derfor fremadrettet fokusere på at øge det generelle kendskab til fonden samt kendskabet til fondens effekter på vækst, beskæftigelse og eksport. Dette vil bl.a. indebære, at fonden i de kommende år i stigende grad prioriterer formidlingen af gode cases og historier i håbet om at skabe større viden og debat om emnet markedsmodning og de barrierer, som virksomhederne møder umiddelbart før markedsintroduktionen.

7.3 Fondens primære kommunikationsplatforme og instrumenter

Markedsmodningsfondens kommunikation vil foregå på forskellige platforme afhængigt af det konkrete budskab og de relevante målgrupper. Fondens har som ovenfor nævnt fået en langt bredere målgruppe og vil skulle tage højde for dette i sin kommunikation.

I relation til formidlingen af fondens effekter og værdien af en samfundsmæssig markedsmodningsindsats vil landsdækkende og regionale dagblade være prioriteret. Det samme gælder nyhedsudsendelser og andre relevante programmer på tv. Fælles for denne kommunikation vil være, at historierne skal have udgangspunkt i konkrete cases fra støttede virksomheder.

Endvidere vil fonden anvende sin hjemmeside og sociale medier som LinkedIn og Twitter til at orientere og kommunikere med fondens interessenter. Fondens vil ydermere udarbejde og offentliggøre en årlig beretning.

I relation til 'markedsføringen' af fondens ansøgningsrunder vil der blive annonceret i landsdækkende og regionale dagblade, fagblade, elektroniske nyhedsbreve, på interesseorganisationernes platforme samt på fondens hjemmeside. Fondens vil som noget nyt benytte disse lejligheder til at formidle cases, hvor støttede virksomheder har opnået succes. Dette skal inspirere nye virksomheder til at søge og bygge bro til fondens indsats for at øge det generelle kendskab til fondens effekter.

I relation til ansøgningsrunderne vil fonden fortsat afholde informationsmøder rundt om i landet i forbindelse med de enkelte ansøgningsrunder. På disse informationsmøder vil virksomheder og offentlige institutioner få mulighed for at drøfte konkrete projektideer med fondens medarbejdere i de såkaldte "én til én" møder. Disse har hidtil været meget populære og et vigtigt element i fondens løbende tilpasning og udvikling.