

Erhverv

Danmark går glip af ny vækstmodel

Erhvervsklynger. Et nyt, innovativt og velbeslået Europa vokser frem - Regioner bruger ny vækstmodel til at skabe fremtidens milliardindustrier - Resultatet er nye job, nye virksomheder og nye investeringer trods økonomisk lavkonjunktur og global konkurrence - Danmark mestrer ikke fremtidens vækstmodel, selvom vi har alle forudsætninger for det

I SAS er medarbejderne gået ned i løn for at bevare deres job. Hos Bosch i Frankrig og hos DaimlerChrysler og Siemens i Tyskland er medarbejderne gået op i tid for at bevare deres job. Europa mister i disse år hundredetusinder af arbejdspladser til billigere lande, og det gør ondt. Men midt i verdenshistoriens største globale omfordeling af arbejde er et nyt, mere innovativt Europa ubemærket ved at tage form.

Spredt over hele kontinentet skyder nye, innovative industriklynger op og leverer fremtidens arbejdspladser. De fleste bliver ikke bygget af regeringer med ambitiøse reformer, men oftere af pragmatiske erhvervsledere og lokalpolitikere, der bruger en ny vækstmodel til at skabe vækst der, hvor der ingen var.

Den nye vækstmodel handler om at spotte de lokale erhvervsmæssige styrker og skabe et målrettet samarbejde med universiteter, skoler og myndigheder for at udvikle dem til verdensklasse. Der er tale om en helt ny generation erhvervspolitik, og de foreløbige resultater er ganske opsigtsvækkende.

De skandinaviske lande har også de kulturelt bedste forudsætninger for at bruge denne vækstmodel til at skabe resultater, for den kræver samarbejde og helheds-tænkning.

Christian Ketels, forsker, Harvard University

For eksempel har den før så arbejdsløshedsplagede britiske by Leeds i Yorkshire, en region med 5 million indbyggere, i løbet af få år skåret arbejdsløsheden ned til 4 pct. eller det laveste i 30 år. I dag er problemet i Leeds ikke, at den sidste kulmine nyligt lukkede, og at virksomheder som Hydro

Aluminium Motorcast netop har besluttet at flytte 600 job til Ungarn. Det store problem er at finde tilstrækkeligt mange dygtige ledige medarbejdere til alle de nystartede virksomheder, som skyder op i byen.

“Jeg frygter, at den private sektor vil anklage den offentlige for at lægge beslag på for mange medarbejdere, når også opsvinget begynder at slå igennem,” siger Tom Riordan, chef for strategi og politik i Yorkshire Forward - en organisation, som er etableret udelukkende for at realisere den nye vækstpolitik.

Yorkshire og andre succesregioner har fanget opmærksomheden hos progressive politikere og erhvervsfolk fra nye markedsøkonomier som Kosovo, Tjekkiet og Polen. De valfarter nu til Europas nye industrielle vækstcentre for at kopiere den erhvervspolitik, som tilsyneladende besvarer spørgsmålet om, hvad man skal leve af i en fremtid domineret af økonomiske supermagter som Kina og Indien.

Danmark står paradoksalt nok på sidelinjen i udviklingen, selvom vi har alle forudsætninger for at være en af frontløberne i det nye Europa. Danmark kortlagde allerede for mere end 10 år siden som en af de første nationer i verden sine erhvervsstyrker - eller ressourceområder, som de blev kaldt. Men herhjemme er det ikke lykkedes at etablere det tætte og målrettede samarbejde mellem virksomheder, videnscentre og myndigheder, som er nødvendigt for at forvandle styrkerne til vækst.

Ifølge en af de første internationale sammenligninger over, hvilke lande der har de stærkeste erhvervsklynger, ligger Danmark på en 22.-plads. Finland og Sverige ligger derimod helt i top. Se figur 1. Det er ikke tilfældigt. Både Sveriges og især Finlands erhvervspolitik bygger på den nye vækstmodel. Den svage danske placering viser, at Danmark ikke i samme omfang mestrer den nye generation vækstpo-

M/M | Svag dansk placering

Europæiske erhvervs-klynger

Land	Rang mht. udvikling af klynger	Overordnet rang mht. klynger
Italien	1	4
Finland	4	7
Storbritannien	5	5
Tyskland	7	3
Sverige	9	14
Irland	10	26
Holland	14	10
Østrig	16	11
Frankrig	21	13
Danmark	22	21
Belgien	25	16
Spanien	30	18
Portugal	32	38
Grækenland	67	58
EU-gennemsnit	19	17

Figur 1: Ranglisten bygger på svar fra erhvervsledere i de enkelte lande (venstre række) og en vægtning af parametre, der er vigtige for udviklingen af erhvervs-klynger, som f.eks. underleverandører, videnscentre, m.m. (højre række). I alt indgår 75 lande fra hele verden - tabellen viser de europæiske landes placeringer.

Kilde: 'Structural change in Europe 3 - Innovative City and Business Regions', 2004.

litik, som leverer fremtidens job og velstand.

Mandag Morgen har analyseret den nye vækstpolitiske dagsorden. Konklusionen er blandt andet, at de bedste resultater opstår der, hvor samarbejdet mellem erhvervslivet, universiteter og uddannelser er stærkest, og hvor satsningen på at skabe fremtidens milliardindustrier bliver varetaget af en selvstændig organisation - og ikke af regeringen.

Erhvervs-klyngerne er fremtidens vækstmotor

Den nye vækstmodel er direkte afledt af den amerikanske Harvard-professor Michael Porters analyser af de industrielle erhvervs-klynger, som han beskrev i bogen "The Competitive Advantage of Nations" i 1990. Porters research viste, at vækst og velstand ikke så meget beror på enkelte virksomheder eller generelle nationaløkonomiske forhold, men forekomsten af specialiserede klynger af virksomheder, som takket være indbyrdes rivalisering, tætte samarbejdsrelationer og særlige rammebetingelser med udgangspunkt i kulturelt forankrede kompetencer formår at nyudvikle løsninger og produkter hurtigere end konkurrenterne.

Reelt repræsenterer erhvervs-klyngerne et erhvervsbaseret vidensmiljø eller et specialiseret netværk, som leverer fordele til de virksomheder, der deltager i dem. Det globale forbillede er Silicon Valley, som suger alverdens højteknologiske virksomheder til sig, fordi der er viden, dygtige medarbejdere, avancerede kunder og gode samarbejdspartnere. Senest har en af Danmarks højteknologiske succeser, RTX,

producent af trådløse løsninger, etableret sig i Silicon Valley for at være en del af verdens mest avancerede IT-miljø.

Der findes endnu ikke sikre metodiske opgørelser over, hvordan erhvervs-klyngerne i Europa fordeler og udvikler sig, men den første analyse fra EU-Kommissionen af 34 regionale klynger viser tre tendenser, som har betydning for den økonomiske debat:

■ **Nye virksomheder.** De fleste klynger er domineret af mindre virksomheder, og koncentrationen af små virksomheder vokser over tid.

■ **Nye investeringer.** De fleste klynger betjener det globale marked, ikke kun det lokale, og tilstedeværelsen af udenlandske virksomheder vokser over tid.

■ **Nyt udviklingsniveau.** Der er stor koncentration af forskning og avanceret forretningsservice i de fleste klynger, men ikke nødvendigvis fremstilling, som ofte er lagt andre steder i verden.

De europæiske erhvervs-klynger er med andre ord dynamiske, videnstunge innovationscentre, som føder nye virksomheder og tiltrækker investeringer fra udlandet. Ifølge Christian Ketels, forsker ved Institute for Strategy and Competitiveness på Harvard University, verdens formentlig førende center for klyngeforskning, er modellen nøglen til fremtidens vækst.

"Europa vil næppe kunne nå sine ambitiøse mål om at blive verdens mest konkurrencedygtige og dynamiske region uden at frigøre vækstpotentialt i de eksisterende og nye erhvervs-klynger. De fleste har i dag erkendt, at man næppe når meget længere med traditionelle makroøkonomiske tiltag - især i Europa har euroen og stabilitetspakken desuden begrænset de monetære og finanspolitiske handlemuligheder. For at skabe mere vækst er der derfor behov for målrettede mikroøkonomiske tiltag, som for eksempel målrettede partnerskaber mellem virksomheder, universiteter og andre institutioner. Erhvervs-klyngerne er en nyttig måde at organisere indsatsen på og formulere effektive handlingsplaner," siger Christian Ketels.

Pointen er, at i dagens globale økonomi er generelle tiltag ikke nok til at skabe de specifikke konkurrencefordele, som vinder markedsandele. Der skal langt mere målrettede tiltag til. Fremtidens vækstpolitik handler derfor om at fokusere samfundets ressourcer på at fremme lokale erhvervs-miljøer i verdensklasse.

Gevinsten er trefoldig: Det styrker de eksisterende virksomheder, det tiltrækker nye investeringer, og det åbner muligheder for nye virksomheder. Fremtidens økonomiske

Tre opskrifter på succes

■ **Baskerlandet:** I 1992 fandt de lokale politikere og virksomhedsledere sammen om Porters dengang nye klynge-model og identificerede de erhvervsklynger, som kunne levere vækst i fremtiden. Én af dem var luftfartsindustrien - fremstilling af fly og helikoptere. I 1993 samlede den lokale regering virksomheder, universiteter og organisationer for at skabe et koordinerende samarbejde om at udvikle klyngen. I 1997 stiftede de tre førende virksomheder, Gamesa, ITP og SENER, den selvstændige organisation Hegan, som fik til formål at "drive" erhvervsklyngen.

10 år efter satsningen blev iværksat, er omsætningen i luftfarts-klyngen vokset fra 850 mio. kr. til 4,9 milliarder kr. årligt. Eksporten er steget fra 560 millioner kr. til 4,1 milliarder kr. Beskæftigelsen er firedoblet fra 1.300 medarbejdere til 4.200. Investeringerne i forskning er tredoblet. I øvrigt skal det nævnes, at Baskerlandet også satse på andre erhvervsklynger. Nu gælder det fremtidens erhvervsklynger. Baskerlandet satser målrettet på at bruge erfaringerne til at blive et af de førende innovationscentre inden for bioteknologi; et område, som ifølge prognoserne allerede i 2010 vil udgøre 10 pct. af Europas samlede BNP.

■ **Sydaustralien:** South Australian Business Vision 2010 blev dannet i 1995. Formålet var som i Baskerlandet at bruge Porters klyngemodell til at skabe ny vækst via eksisterende og nye erhvervsklynger. Samarbejdspartnerne - virksomheder, universiteter og organisationer - lokaliserede 10 potentielle erhvervsklynger og formulerede et projekt for hvert af dem, komplet med budget - i øvrigt stort set uden statslig støtte. Ifølge en nylig evaluering af projektet, foretaget af Center for Applied Economics på University of South Australia, viste to af klyngerne sig ikke at have det forventede potentiale og er nedlagt. To andre - vand og forsvar - viste sig at være mere dynamiske end forventet, mens resten fortsat er under udvikling.

Siden projektet gik i gang, er der investeret, hvad der svarer til 65 millioner kr. i at udvikle klyngerne. Det samlede økonomiske udbytte i form af salg og eksport ligger derimod på over 2 milliarder kr. Det vil sige et afkast i omegnen af 1:30, hvilket evalueringen betegner som "meget højt".

■ **Yorkshire:** Også Yorkshire, en britisk region med 5 millioner indbyggere, har identificeret sine potentielle erhvervsklynger - fødevarer, metal og avanceret produktion, biotek, kemi og IT, og etableret et samarbejde mellem universiteter, virksomheder, skoler og myndigheder for at styrke udviklingsmulighederne i netop disse klynger. Samarbejdet blev i 2000 formaliseret i form af organisationen Yorkshire Forward, som bl.a. opererer med regionale strategier og handlingsplaner.

Organisationen kan investere for 3 milliarder kr. om året i at udvikle erhvervsklyngerne, og ambitionerne er høje: I 2005 skal der være skabt 12.000 nye job, tiltrukket for 2,4 milliarder kr. private investeringer, skabt 700 nye, levedygtige virksomheder og oprettet 51.000 uddannelsespladser. Frem til 2010 skal Yorkshire Forward levere i alt 150.000 nye job, fordoble antallet af nye virksomhedsopstarter, løfte kompetenceniveauet for 3 millioner mennesker, tredoble investeringsniveauet og halvere mængden af marginaliserede.

konkurrence handler derfor om som nation at være værtsland for de stærkeste erhvervsklynger i verden.

Derfor har mange regioner i Europa - men også i USA, Canada og Australien - kastet sig ud i, hvad der ligner et globalt kapløb om at afdække de lokale erhvervsklynger og formulere tiltag, som får dem til at snurre som velsmurte innovationsmaskiner, der skaber nye produkter, nye virksomheder og nye job.

Næste generations erhvervspolitik

Hvor stort er så vækstpotentialet? Svaret leverer frontløberne - de vækststrategiske *first movers*. Se også boks.

■ **Det baskiske mirakel.** Baskerlandet var i 80'erne med sine knap 3 millioner indbyggere nærmest et økonomisk katastrofeområde. Som gammel sværindustriel værftsby var arbejdsløsheden tårnhøj og levestandarden ydmyg i hovedbyen Bilbao. Efter en storstilet satsning på erhvervsklynger efter Porter-modellen er regionen i dag en af Europas hurtigst voksende med en levefod, der matcher gennemsnittet i Europa. Alene i luftfarts-klyngen blev beskæftigelsen firedoblet. Se figur 2.

■ **Det australske boom.** I 1995 fandt virksomheder, universiteter og forskellige organisationer sammen i det økonomisk stillestående sydlige Australien og skabte South Australian Business Vision 2010 - et samarbejde om 10 potentielle erhvervsklynger. En evaluering af klyngerne har for nylig vist, at når investeringer i klyngerne og udbytte gøres op, giver det et meget flot afkast på ca. 1:30.

■ **Den britiske ambition.** Med en stolt fortid inden for kul og sværindustri var arbejdsløsheden i Yorkshire skræmmende, og fremtiden tegnede dystert i 80'erne. Siden år 2000 har organisationen Yorkshire Forward drevet samarbejdet i de potentielle erhvervsklynger. Organisationen har en meget aggressiv handlingsplan og et betydeligt budget. Til gengæld skal Yorkshire Forward også levere. På kort sigt handler det bl.a. om titusinder af job og uddannelsespladser. På langt sigt er målet at skabe en økonomisk vækst, som ligger klart over EU-gennemsnittet.

Eksemplerne fra Yorkshire, Sydaustralien og Baskerlandet viser, hvorfor interessen for vækst gennem erhvervsklynger vokser verden over. Langtfra alle har lige stor succes, men det er samtidig ganske indlysende, at den nye vækstmodel leverer resultater - tilmed hurtigt, relativt set.

Når den nye generation erhvervspolitik ser ud til at virke langt bedre end den traditionelle, så hænger det blandt andet sammen med, at virksomhedslederne denne gang er

dybt involverede og engagerede i processen. I alle tre tilfælde er selve eksekveringen af vækstpolitikken løftet ud af de sædvanlige politiske rammer og lagt i selvstændige, mere uafhængige organisationer, som er fri for ministerielle ressourcestridigheder og politisering fra interesseorganisationer.

Der er to gode grunde til, at virksomhedslederne er stærkt optaget af konceptet om erhvervsklynger - eller *clusters of innovation*, som de innovative erhvervsklynger kaldes i USA.

For det første er stadig flere i gang med at optimere deres globale produktionsnetværk. De overvejer, hvor i verden hver enkelt opgave løses bedst og billigst, som f.eks. logistik, forskning eller softwareudvikling. Alt efter produktområde er det oplagt at lægge opgaven der, hvor der er et innovativt erhvervsmiljø i verdensklasse.

For det andet vil virksomhederne gerne styrke den - eller de - erhvervsklynger, de selv er en del af. Det er her, de får styrket deres konkurrenceevne - og i takt med at konkurrencen sker på innovationsevnen, bliver erhvervsklyngerne stadig vigtigere. Man kan indvende, at virksomheder altid har været afhængige af kontakten til forskning, samarbejdspartnere, kunder og myndigheder. Imidlertid har politikere og erhvervsledere ikke altid haft tilstrækkelig indsigt i klyngernes mekanismer og vidst, hvordan man kunne styrke dem for at skabe vækst.

“Det er politisk meget vanskeligt at vælge 4-5 erhvervsområder og sige, at det er dem, vi skal leve af. Det er heller ikke meningen. Erhvervsklyngerne er midler til at opnå økonomisk vækst, ikke mål i sig selv. Vores forskning viser, at når erhvervsklyngerne vokser, så vokser også det omkringliggende erhvervsliv. Erhvervsklyngerne hjælper blot politikkerne med at finde frem til, hvor man kan gribe ind for at få økonomien til at vokse.”

Den nye erhvervsforskning er tilsvarende ved at ændre erhvervslivets dagsorden: “Flere og flere erhvervsledere erkender, at de selv kan påvirke de rammevilkår, som er med til at bestemme virksomhedens konkurrenceevne. Det har ændret hele erhvervsdebatten i USA,” siger Christian Ketels.

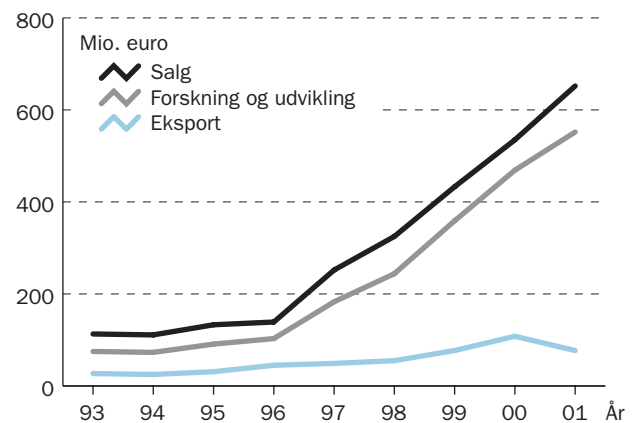
F.eks. har Sam Palmisano, topchef for IBM, allieret sig med en lang række erhvervsledere og universiteter for at formulere en national handlingsplan. Under titlen “Innovate America” skal planen hjælpe med at sikre de rigtige rammer for fremtidens amerikanske erhvervsliv.

Men ifølge Ketels lader langt de fleste erhvervsledere sig stadig styre af den antagelse, at det er dem selv personligt, der leverer succes og resultaterne - mens andre synes, det er besynderligt at samarbejde i stedet for at konkurrere.

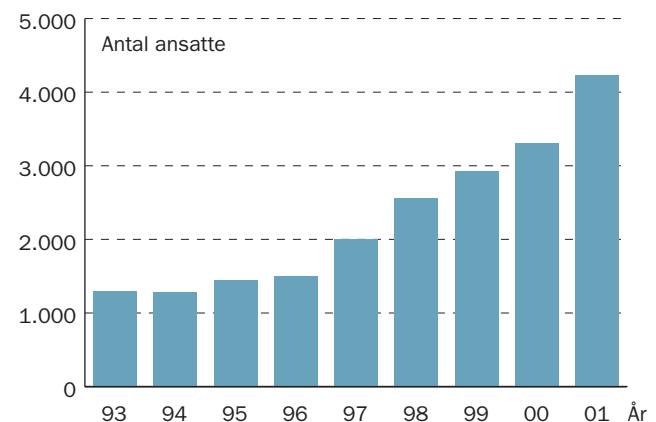
“Det er især et amerikansk synspunkt. Især skandinaviske erhvervsledere har ofte et bredere verdenssyn, fordi de udspringer af en stakeholder-kultur. Derfor har de skandi-

M/M | Baskerlandets belønning

Udvikling af salg, forskning og eksport inden for luft- og rumfart



Beskæftigelsesudvikling inden for luft- og rumfart



Figur 2: Baskerlandet etablerede i 1992 et samarbejde mellem virksomheder, universiteter og lokale myndigheder for at fremme udviklingen af lovende erhvervsklynger, heriblandt luft- og rumfartsindustrien.

Kilde: Hegan, 2004.

naviske lande også de kulturelt bedste forudsætninger for at bruge denne vækstmodel til at skabe resultater, for den kræver samarbejde og helhedstænkning.”

Danmark dårlig til erhvervsklynger

Der findes - endnu - kun få målinger af, hvor stærke de nationale klynger er, eller hvor gode de enkelte lande er til at fremme deres erhvervsklynger. Et af de første forsøg fremgår af World Competitiveness Report, som bliver udgivet af den uafhængige tænketank World Economic Forum. Målemetoderne er udviklet af professor Michael Porter i samarbejde med andre internationalt anerkendte økonomer.

Ifølge rapporten tager Danmark sig ikke synderligt godt ud målt på erhvervsklyngernes styrke. Danmark opnår en beskedent 22.-plads i verden og en 11.-plads i Europa og er dermed langt fra i front med fremtidens vækstmodel. Det er

paradoksalt, eftersom Danmark var blandt de allerførste lande, der analyserede sine nationale erhvervsklynger i begyndelsen af 90'erne - de såkaldte ressourceområdeanalyser. I alt blev otte danske erhvervsklynger identificeret og analyseret: fødevarer, medico, bolig, sundhed, transport, energi, turisme og søfart.

Men i anden halvdel af 90'erne forsvandt det politiske fokus fra ressourceområderne, og Danmark har ingen organisation, der som Yorkshire Forward eller Hegan repræsenterer det lederskab, der skal til for at drive udviklingen frem. Og i 2003 - 10 år efter ressourceområderne blev kortlagt - konstaterede Videnskabsministeriet, at samspillet mellem de danske virksomheder og universiteter halter, og at de danske erhvervsledere ikke oplever, at forskningen støtter de nationale ressourceområder. For eksempel udtaler Klaus Bock, direktør i Carlsberg, ifølge rapporten:

“Vi smører midlerne for tyndt ud i Danmark. Der er behov for fokusering og for, at de enkelte institutioner og institutter specialiserer sig. Målet må være at satse på færre områder og at komme i verdensklasse på disse områder.”

Finland er en af de stærkeste i Europa til erhvervsklynger og styrer i modsætning til Danmark både forskningsmidler og uddannelsesressourcer målrettet til udvalgte erhvervsklynger. F.eks. får de regionale ingeniøruddannelser og højere handelsuddannelser deres bevillinger efter deres evne til at udvælge 2-3 regionale erhvervsklynger og uddanne kandidater, som bliver ansat i dem.

“Det er rigtigt, at vi i Danmark for 10 år siden lå i front med analyser af erhvervsklynger, men tænkningen blev aldrig forstået og endte med grøftegraveri i stedet for ny politik,” siger udviklingsdirektør i FORA, Jørgen Rosted, der var departementschef i Erhvervsministeriet i 90'erne: “Der manglede interesse både fra erhvervslivet og offentlige myndigheder. Flere så fejlagtigt dette som et udtryk for *pick-the-winner* politik, hvad det på ingen måde er.”

Med andre ord har Danmark sat 10 års udviklingsforsprings over styr.

Advarer mod drømmeklynger

Den nye generation erhvervs politik kan vanskeligt stemples som statsdirigisme. USA, Canada, Storbritannien og Australien - klassiske angelsaksiske liberale økonomier - er blandt de mest aktive inden for udviklingen. Problemet opstår som regel, når politikere forsøger at fremavle højteknologiske eller prestigefyldte “drømmeindustrier”, som ikke tager afsæt i den naturlige erhvervsudvikling. På en global konference om erhvervsklynger i 2002 opfordrede Michael Porter regeringerne til at koncentrere sig om at skabe rammer og muligheder, men ikke udpege nye vindere. Det er virksomhedslederne, der skal realisere mulighederne og

skabe fremtidens virksomheder, forklarede Porter.

Han advarer samtidig mod at jagte “drømmeklynger”, hvis de lokale eller regionale forudsætninger ligger på andre områder. Investeringerne vil ikke altid stå mål med gevinsterne. Kun seks ud af USAs 41 kortlagte erhvervsklynger er højteknologiske, og de står kun for 2,5 pct. af beskæftigelsen. Hvis man kunne skabe en ny biotek-klynge og derefter fordoble den i størrelse, så har det stadig en forsvindende lille betydning for beskæftigelsen.

Ifølge Porter giver det mere mening at se på, hvor indkomsterne bliver til. Løn niveauet er forskelligt fra klynge til klynge. Forskellen beror ikke på, hvilken slags erhvervsklynge det er - altså om det er en højteknologisk ønskeklynge eller ej - men hvor god man er i sin klynge sammenlignet med resten af verden. Hans råd lyder: “Hvis jeg skal sammenfatte det, så vil jeg sige: Prøv ikke at være noget, I ikke er, men vær gode til det, I er.”

Det kan også sagtens lade sig gøre at have stor succes med en erhvervsklynge, som mange andre også specialiserer sig inden for - for eksempel fødevarer og boliger. Det handler “blot” om at finde sit eget specielle snit. I Europa er der f.eks. tre skoindustrielle klynger, hvor Portugal har én, mens Milano har en anden og Rumænien en tredje. De er blot specialiserede på hver deres måde - Portugal i hurtige, billige serier, Milano i dyre designersko og Rumænien i halvfabrikata, som hovedsagelig bliver leveret til Italien. Alle tre erhvervsklynger vokser og er konkurrencedygtige på hver deres område.

Christian Ketels har dette budskab til danske ledere og politikere: “Denne vækstmodel fungerer bedst, hvis den bliver ledsaget af en bredere satsning, hvor man inddrager hele samfundet og stiller sig selv spørgsmålet: Hvad er vi rigtigt gode til i Danmark, og hvad er det for en rolle vi skal spille i den globale økonomi?”

Mikael R. Lindholm | mrl@mm.dk

Referencer:

- Christian Ketels: “European clusters”, Structural Change in Europe 3, 2004.
- Sakari Luukainen: “Industrial clusters in Finnish Economy”, VTT.
- Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Forskning: “Nye veje mellem forskning og erhverv”, 2003.
- Yorkshire Forward: “Regional economic strategy”, Yorkshire Forward, 2004.
- Dr. Claas van der Linde: “Findings from the Cluster Meta-Study”, Institute for Strategy and Competitiveness, 2002.
- Professor Richard Blandy: “South Australian Business Vision 2010 Industry Clusters Program: A Review”, Center for Applied Economics, University of South Australia, 2002.
- European Planning Studies: “Design as Competitive Advantage: The Creative Enterprise Cluster in the western United States”, 2004.
- Cynthia Liston og Jim Jacobs: “Targeting Clusters, Achieving Excellence”, Community College Journal, 73 (Issue 6), 2003.
- European Planning Studies: “Expanding Opportunities: Cluster Strategies That Reach More People and More Places”, 2003.
- A Ford Foundation Report: “Just Clusters: Economic development strategies that reach more people and places”, Regional Technology Strategies, 2002.
- National Governors' Association: “A Governor's Guide to Cluster-Based Economic Development”, 2002.
- European Union Regional Policy: “Creating Smart Systems: A Guide to Cluster Strategies in Less Favoured Regions”, 2002.
- Kennedy School of Public Policy: “Backing into Clusters: Retrofitting Public Policies”, OECD, Harvard University, 2001.