



VERDIEN OG BETYDNINGEN Å VÆRE EN AKTIV DEL AV EN KLYNGE

GCE SUBSEA CEO FORUM

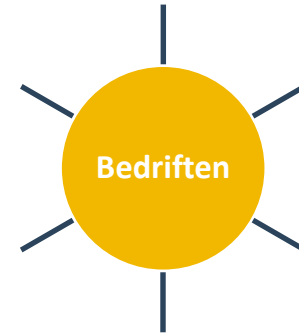
Erik W. Jakobsen

Bergen, 18. april 2017

Det er **bedrifter** – ikke klynger –
 som **konkurrerer** i et marked,
 som **innoverer** og som **omstiller** seg

Men forutsetningene for å lykkes
 avhenger av **omgivelsene**

Hva skal til for at bedrifter lykkes?

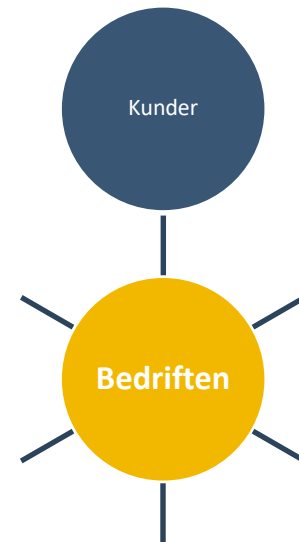


Hva skal til for at bedrifter lykkes?

Kunder – «krevende»

- Avanserte behov
- I forkant av markedsutviklingen
- Stiller tydelige krav
- Er villig til å ta i bruk nye løsninger/teknologier

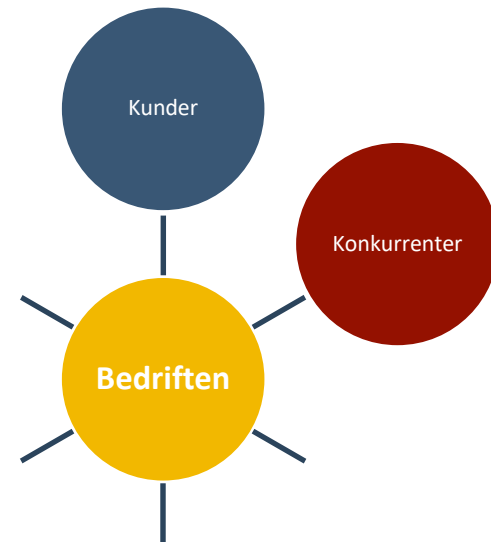
➤ *Innovasjonsimpulser*



Hva skal til for at bedrifter lykkes?

Konkurrenter

- Rivalisering om å levere
 - Bedre
 - Billigere
- *Incentiver til å følge innovasjonsimpulsene fra krevende kunder*

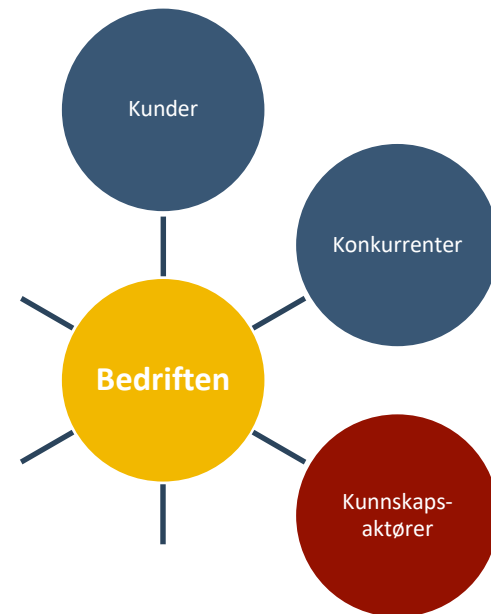


Hva skal til for at bedrifter lykkes?

Kunnskapsaktører

- Forskningsbasert kunnskap kombineres med
... erfaringsbasert kompetanse
... for å løse kundenes behov

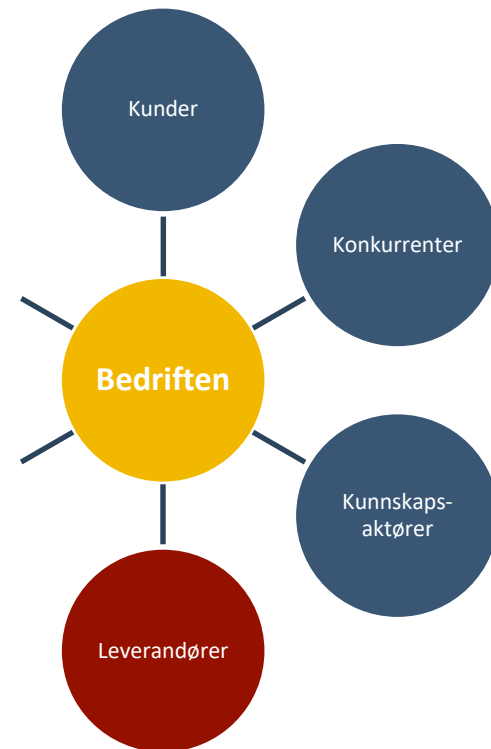
➤ *raskeste og mest målrettede vei til kommersialisering av nye ideer*



Hva skal til for at bedrifter lykkes?

Leverandører

- Spesialiserte
- Konkurransedyktige
- *Større mulighet for outsourcing og fokus på egen kjernevirksomhet*
- *Utnytter andres strategiske ressurser*



Hva skal til for at bedrifter lykkes?

Eiere

- Kompetente
- Aktive
- Finansielt sterke
- Relevante nettverk

➤ *Bedre og billigere kapitaltilgang*

➤ *Tilfører bedriften komplementære ressurser*



Hva skal til for at bedrifter lykkes?

Ansatte

- Tilstrekkelig tilgang på kompetanse som matcher bedriftens behov på alle områder
- Kultur for å
 - samarbeide og dele kunnskap
 - ta ansvar
 - lære, innovere, kopiere og prestere

➤ *Lite behov for direkte styring*

➤ *enklere og mer desentral organisasjon*

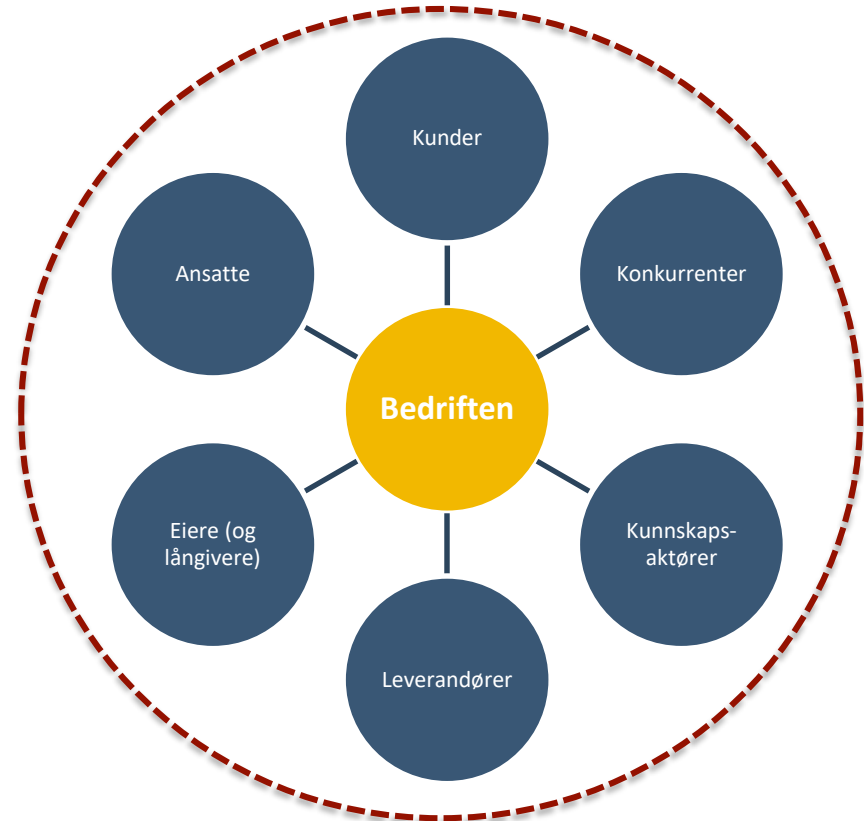
➤ *Fleksibilitet og handlekraft*



Hva skal til for at bedrifter lykkes?

I sum:

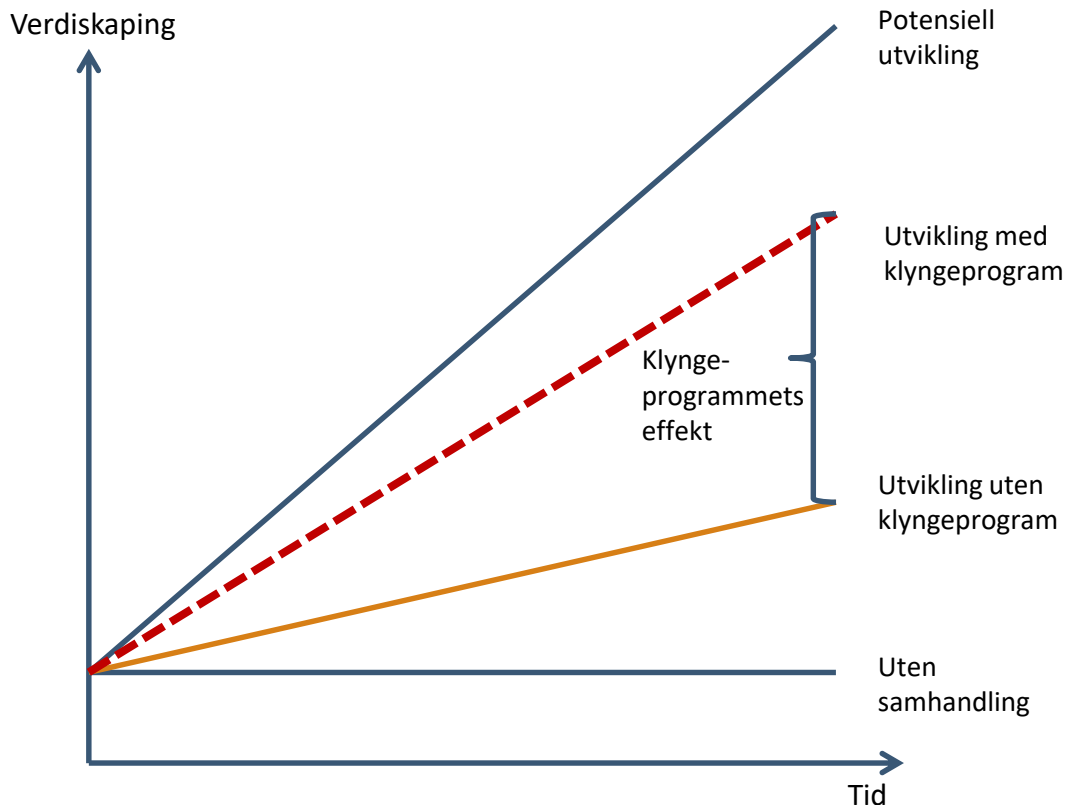
- En dynamisk og konkurransedyktig klynge



**Hvordan ser dette ut på klyngenivå?
Når er klynger relevant, og hva skal til
for å lykkes?**

Hva er en næringsklynge?

- *En næringsklynge er en gruppe bedrifter og kunnskapsaktører med store potensielle synergier som kan utløses gjennom samarbeid.*
- *Jo større synergier, desto større potensial er det for å øke den langsiktige verdiskapingen gjennom samhandling.*



1. Verdikjede – GCE Blue Maritime (Møre)
2. Synergier i markedet – NCE Tourism
3. Synergier i teknologi og/eller kompetanse – Kongsberg Systems Engineering

➤ *Har man ikke helt eller delvis en av disse tre strukturene, har man ingen klynge*

VERDIKJEDE



SYNERGIER I MARKEDET



SYNERGIER I TEKNOLOGI/KOMPETANSE



7 suksessfaktorer for klyngeprosjekter

1. Komposisjon av klyngen – hvem som bør være med
 2. Etablere, vedlikeholde og forsterke de relasjonelle forutsetningene
-

Relasjonelle forutsetninger – klyngens evne og vilje til å realisere synergier

- **Geografisk og kulturell nærhet:** Hvor enkelt og effektivt aktørene kan kommunisere med hverandre – som funksjon av reisetid, språk, utdanning og holdninger/verdier
- **Klyngeidentitet:** I hvilken grad aktørene i gruppen selv oppfatter at de er del av en klynge, og i hvor stor grad de identifiserer seg med denne
- **Gjensidig tillit** mellom aktørene i gruppen
 - *Innebærer at man stoler på hverandres intensjoner – ingen skjulte agendaer*
- **Åpen** informasjons- og kunnskapsdeling mellom aktørene i klyngen
 - *Men ikke nødvendigvis åpenhet om alt – åpenheten kan avgrenses til klyngens aktiviteter*

7 suksessfaktorer for klyngeprosjekter

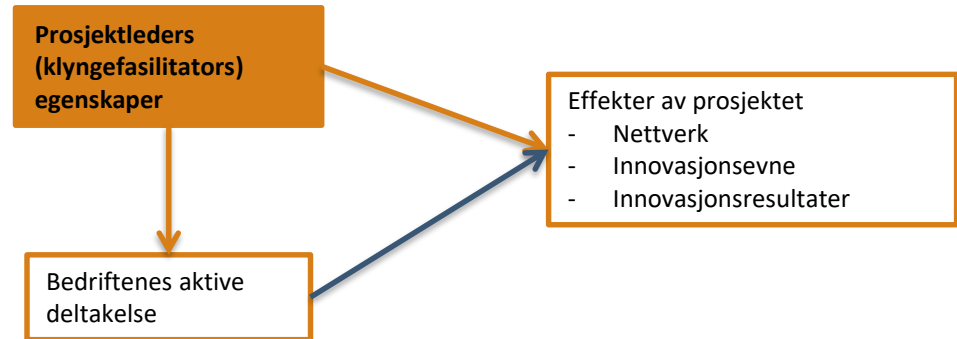
1. Komposisjon av klyngen – hvem som bør være med
2. Etablere, vedlikeholde og forsterke de relasjonelle forutsetningene
3. «Eierskap» og aktiv deltakelse blant bedriftene – avgjørende for å oppnå resultater
4. Klyngeledelse med riktig kompetanse og egenskaper – fag, språk, mobilisering og strategi

En av de viktigste oppgavene en prosjektleder har er å skape engasjement fra deltaker-aktørene

- **Klyngeledelsens kompetanse**

- Faglig innsikt
- Flerspråklig
- Entusiasme- og identitetsbygger
- Strategiske evner

- *Utnytt kompetansen i klyngen*



7 suksessfaktorer for klyngeprosjekter

1. Komposisjon av klyngen – hvem som bør være med
 2. Etablere, vedlikeholde og forsterke de relasjonelle forutsetningene
 3. «Eierskap» og aktiv deltakelse blant bedriftene – avgjørende for å oppnå resultater
 4. Klyngeledelse med riktig kompetanse og egenskaper – fag, språk, mobilisering og strategi
 5. Toppledere i styret – spesialister i faggrupper
 6. Design av innovasjonsplattform – felles lærings-, utviklings- og testingsarenaer
 7. Klynge-til-klynge samarbeid – prosjektbasert, der det er reelle synergier
-

**Det er ikke dagens teknologier og
produkter som er klyngers
konkurransesfortrinn:**

**Det er kapabiliteten til hele tiden å
skape noe nytt og bedre gjennom
samhandling**

Takk for oppmerksomheten!
