



Læren fra Island: Sådan genrejser man væksten

HOVEDPUNKTER

- For islændingene er den dybe økonomiske krise blevet en mulighed for at vende op og ned på landets vækstinitiativer
- Med hjælp fra innovationsnetværket Kellogg Innovation Network har islændingene fået øje på vækstpotentialer, som hidtil har været overset
- Island er en case på, hvordan kriser kan udnyttes til radikal innovation, påpeger eksperter

VIRTUELLE KRIGERE, elvere og troldmænd skal give Islands økonomi nyt liv, efter de slipseklædte finans-troldmænd har ført landet ud i økonomisk ruin. Den lille vulkanø satser nemlig på at blive verdens førende computerspilsnation. Herudover vil øen tiltrække nye udenlandske investorer ved at satse på at blive verdens første brint- og bioøkonomi, ligesom Den Blå Lagune skal udnyttes som fundament for sundhedsturisme.

De utraditionelle ideer er en del af islændingenes forsøg på at forvandle deres land fra kriseøkonomi til driftig innovationsøkonomi.

Vejen ud af krisen

- Bring nye aktører i spil og gå uden om *the usual suspects*
- Lad tendensen til kun at foretage småforbedringer vige for radikal innovation
- Tænk globalt, selvom krisen er lokal eller national. Forhold dig til konkurrence fra nye vækstlande, det store marked blandt verdens fattigste og globale trends som grøn omstilling etc.
- Fokuser på unikke fordele i lokalområdet. Er der steder, hvor landet har et naturligt forspring, som gør det svært at kopiere nye ideer?

“Island skal genopfinde sig selv,” fastslår Patrick Crehan, direktør for det belgiske konsulentfirma Crehan, Kusano & Associates. Han er med i inderkredsen af repræsentanter fra det tværnationale innovationsnetværk Kellogg Innovation Network (KIN), der er en central spiller i bestræbelserne på at skabe radikale innovationsprocesser på Island.

KIN-netværket fastslår, at Island kan betragtes som en kritisk case for andre kriseramte økonomier. Landet er lille, ligger isoleret og langt fra økonomiske kraftcentre, og efter finanskrakket har det fået et ry som et usikkert kort blandt investorer. Lykkes det islændingene at samle sig selv op, gøre sig attraktive for resten af verden og tiltrække investeringer og talent, bliver det et forgangseksempel for andre usikre økonomier. Meget tyder på, at islændingene har gode muligheder for succes. Allerede nu har en række udenlandske firmaer vist interesse for at placere aktiviteter i det lille vulkanland, lyder det fra KIN-teamet.

Ifølge Patrick Crehan er den islandske udfordring todelt. For det første skal man give økonomien en

helt ny retning. Den finansielle sektor, som indtil krisen var landets vækstlokomotiv, er sendt til skrot, og nye sektorer skal opdyrkes. For det andet skal man overbevise omverdenen om, at øen stadig har unikke ressourcer, der gør det til en attraktiv og værdig forretningspartner.

“Da vi blev involveret, var landet i chok. Der var ingen penge til forkromede projekter, og der var akut behov for løsninger, der gav resultater på kort sigt,” fortæller Patrick.

Grunden var med andre ord lagt for radikal nytænkning. Småjusteringer var slet ikke på agendaen.

Farvel til the usual suspects

Hvis det skal lykkes Island at rejse sig, er det afgørende, at udviklingen drives af iværksættere og utraditionelle brancher. Man kan ikke nøjes med at sætte sin lid til *the usual suspects*, for de kommer ofte med ideer, der til forveksling ligner dem, der førte til problemerne, lyder det fra innovationsekspert Jørn Bang Andersen, der er med i Kellogg Innovation Network og en af initiativtagerne til det islandske projekt: “De faste mønstre skal brydes af ydermiljøerne. Dem sætter vi i for-

bindelse med beslutningstagerne, så de kommer helt ind i indercirklen.”

Spørgsmålet er imidlertid, hvorfor de nye vækstindustrier ikke for længst har vist deres værd, hvis potentialerne virkelig er så store, som KIN-eksperterne hævder. Ifølge Jørn Bang Andersen skyldes det, at alles øjne hidtil har været rettet mod finanssektorens tilsyneladende uendelige potentialer. Alternative vækstpotentialer blev overset. Det har krisen ændret på. Iværksættere, som før levede et hensynende liv, kan nu komme igennem med bud på radikal innovation.

Hos myndighederne erkender man, at man har haft brug for KINs hjælp til at få øje på de nye vækstområder. “Det hjælper, når nogen udefra påpeger tingene. Gruppen havde falkeblik for den innovation, der allerede var i fuld gang her. Det hjalp os til at tage det nødvendige næste skridt,” fortæller Hallgrímur Jónason, der er direktør på for Rannis, den islandske Forsknings- og Innovationsstyrelse.

KIN-teamet har identificeret en række områder, der bør sættes på:

MEDIER, DESIGN OG UNDERHOLDNING

- Efter krisen er højtuddannet arbejdskraft fra den finansielle sektor begyndt at søge arbejde i kreative industrier. Bl.a. har udvikling af onlinecomputerspil tiltrukket økonomer, psykologer og it-eksperter. Det har øget kompetencemassen i branchen og gjort den til et lovende forretningsområde. Ud over spillene i den virtuelle verden er der store potentialer i at skabe en turistindustri baseret på live rollespil i den barske islandske natur, som minder om det univers, spillerne kender fra nettet.

SUNDHED OG WELLNESS

- Med udspring i Den Blå Lagune er der basis for sundheds- og wellnesssturisme, ligesom det unikke naturfænomen giver viden, der kan omsættes til special- og mærkevarereprodukter inden for sundhedsindustrien. Bl.a. er man begyndt at

opvarme drivhuse med varmen fra Den Blå Lagune, og det skaber mulighed for at udvikle højtforædlede landbrugsprodukter på grænsen af biotek og kosmetikindustri.

BIO-ØKONOMI

- KIN-teamet foreslår, at Island etablerer verdens første bio-ministerium med henblik på at transformere traditionelt landbrug til laboratorier for enzymproduktion og videnstunge produkter. ORF Genetics er et af de islandske biotekfirmaer, som er længst fremme på området. Det producerer byg til industriel produktion af proteiner, som indgår i lægemidlet insulin.

GRØN ENERGI

- Som følge af sin vulkanske undergrund har Island adgang til billig geotermisk varme. Samtidig har landet tradition for udbredt brug af grønne energikilder. Den kombination gør Island til et attraktivt eksperimenterium for ny miljøteknologi. Bl.a. har et af verdens førende selskaber inden for internet-hosting vist interesse for at placere en stor serverpark på Island pga. fordelagtige priser på grøn el og let adgang til nedkøling af maskinparken. Eksperterne peger også på, at billig grøn energi kan gøre landet til testområde for brintteknologi, som er en potentiel afløser for fossile brændstoffer. Brint fremkommer ved spaltning af vand, og hidtil er udviklingen af brintenergi blevet bremsset, fordi spaltningprocessen kræver store mængder energi, som primært hentes fra ikke-bæredygtige energikilder som kul, gas og andre fossile brændstoffer. Bilproducenter har allerede brugt Island som testland for hydrogendrevne biler.

Efter den finansielle sektor gik ned, står det lige for at sætte på de fire områder som nye vækstmotorer, mener KIN-folkene.

For islændingene var det noget af en overraskelse, at KIN valgte at fokusere på netop disse områder. De

havde aldrig før opfattet dem som vækstdrivende. I dag er de imidlertid i fuld gang med at efterleve KIN-eksperternes handlingsplan.

Feks. samarbejder Islands spilindustri med Iceland Air om at virkelig gøre visionen om øen som online-spillernes fysiske Mekka. Turismeerhvervet er i det hele taget gået fra at være et selvstændigt område til at bidrage på tværs af de identificerede fokusområder. Branchen medvirker bl.a. til at skabe international promovering og bevågenhed over for landets vækstinitiativer.

Samtidig arbejder islændingene bevidst på at opruste erhvervslivets strategiske marketingskompetencer. Et af grundvilkårene for iværksættervirksomhederne er nemlig, at de meget hurtigt skal kunne begå sig globalt, fordi hjemmemarkedet er for småt til at udgøre et solidt fundament. Derfor sættes der massivt ind med knowhow til nyfødte virksomheder, så de fra begyndelsen tager den globale identitet på sig. Selvom et globalt mind-set længe har været en forudsætning for succes, er der først kommet fokus på det, efter krisen satte ind, fortæller Hallgrímur Jónason:

“Før krisen var økonomien så fokuseret på finansielle aktiviteter, at innovative virksomheder og iværksættere havde svært ved at tiltrække kvalificeret arbejdskraft. Man havde også eksportproblemer, fordi den islandske krone var så stærk. Derfor voksede vores højteknologiske virksomheder ikke i perioden fra 2003-2007.”

Marianne Kristensen Schacht
mak@mm.dk

Innovationsmotoren KIN

Kellogg Innovation Network (KIN) har sit udspring i det berømte amerikanske universitet Kellogg School of Management, der bl.a. huser profiler som marketingguru Philip Kotler. KIN fungerer som samlingspunkt for innovatører fra hele verden. Netværket tæller bl.a. innovationskyndige repræsentanter fra uddannelsessektoren, erhvervsledere og andre praktikere og politikere.