



Rapport 0902

Oddmund Oterhals og Gøran Johannessen

Møbelbransjens klyngeanalyse – et delprosjekt under Innovasjon Møbel



MØREFORSKING
Molde AS

Oddmund Oterhals og Gøran Johannessen

***MØBELBRANSJENS KLYNGEANALYSE – ET DELPROSJEKT UNDER
INNOVASJON MØBEL***

Rapport 0902

ISSN 0806-0789
ISBN 978-82-7830-138-8
© Møreforskning Molde AS
Mai 2009

Tittel:	Møbelbransjens klyngeanalyse – et delprosjekt under Innovasjon Møbel
Forfatter(-e):	Oddmund Oterhals og Gøran Johannessen
Rapport nr.:	0902
Prosjektnr.:	2225
Prosjektnavn:	Møbelbransjens klyngeanalyse
Prosjektleder:	Oddmund Oterhals
Finansieringskilde:	Norsk Industri, Møbel
Rapporten kan bestilles fra:	Høgskolen i Molde, biblioteket, Boks 2110, 6402 MOLDE. Tlf.: 71 21 41 61, faks: 71 21 41 60, epost: biblioteket@himolde.no - www.himolde.no
Sider:	51
Pris:	Kr 100,-
ISSN	0806-0789
ISBN	978-82-7830-138-8

Kort sammendrag:

Rapporten beskriver en analyse av møbelindustrien i region Nordvest. Næringens struktur og utvikling er analysert i forhold til internasjonale teorier for industrielle klynger, og analysen er konsentrert til å gjelde møbelrelaterte bedrifter i en region som utgjør ca. 50 % av den totale møbelindustrien i Norge.

I første del av rapporten beskrives teorigrunnlaget for industrielle klynger, slik det er beskrevet i økonomisk faglitteratur. Videre beskrives en empirisk analyse av til sammen 83 møbelrelaterte bedrifter i regionen, som er gruppert ut fra plasseringen i en felles verdikjede med utgangspunkt i 47 møbelprodusenter og identifiserte underleverandører og leverandører av designtjenester. Samlet sett omsatte disse 83 bedriftene for 7 084 MNOK i 2007, og sysselsatte 3 618 årsverk. De tre største produsentene står for 59 % av den samlede omsetningen til produsentene, og mens disse viser stor vekst og lønnsomhetsutvikling så viser gjennomsnittet moderat vekst.

I analysen er det satt opp et klyngeregnskap som viser markedsrelasjoner mellom de forskjellige bedriftskategoriene, og andre koblinger mellom aktørene er også beskrevet. Møbelprodusentene i regionen har høy importandel (73 %) og eksportandel (60 %). Konkurransesituasjonen, investeringstiltak, produkt- og markedsutvikling og verdikjede-forbedringer er også analysert.

Konklusjonen i rapporten er at med unntak av et innholdsrikt lokalt arbeidsmarked og en sterk "møbelkultur" i regionen, så er det få klyngemekanismer som tjener næringen som helhet. Leverandørnæringen og designvirksomheten lokalt er svak, og bedriftene har i liten grad klart å utvikle felles komparative fortrinn som gir konkurransekraft og vekst for næringen som helhet. Til slutt i rapporten er det foreslått tiltak som kan styrke næringen som helhet.

FORORD

Innovasjon Møbel er et utviklingsprogram initiert av bransjeforeningen for møbelindustrien, Norsk Industri Møbel, i samarbeid med, og med finansieringsstøtte fra Innovasjon Norge. Prosjektleder for Innovasjon Møbel er Jan Børre Rydningen fra Innovasjon Norge.

I første fase av Innovasjon Møbel, som ble avsluttet i 2007, var det fokus på bedriftsrettede utviklingsprosjekt, med gode resultat for de deltagende bedriftene. I evalueringen ble det etterlyst samarbeidstiltak som kan styrke næringen som helhet, og dette er blitt prioritert i neste fase av Innovasjon Møbel, som gjennomføres i 2007-09. For å skape en oversikt over den samlede strukturen i møbelindustrien, ble Møreforskning Molde bedt om å utforme et prosjekt for å lage en samlet oversikt over aktørene i møbelbransjen, og analysere *klyngeomekanismer* mellom disse aktørene, etter samme mønster som tidligere analyser av den maritime næringsklyngen med tyngdepunkt i Møre og Romsdal. Analysen ble utformet i samarbeid med oppdragsgiverne.

Rapporten beskriver den teoretiske plattformen for begrepet *industriell klynge*, og idéen bak prosjektet er å drøfte møbelbransjens egenskaper i forhold til kjennetegn for industrielle klynger. Ett av kjennetegnene går på geografisk konsentrasjon av virksomheter, og det ble derfor valgt å konsentrere analysen til møbelrelaterte bedrifter på Nordvestlandet, dvs. konsentrert til Møre og Romsdal og noen kommuner i tilgrensende fylker. Rapporten bør gi grunnlag for utforming av virkemidler og tiltak som kan fremme bransjen som helhet, og intensjonen er å følge opp med supplerende analyser senere.

Forskningsleder Oddmund Oterhals har vært prosjektleder, og det meste av teoridelen og informasjonsinnhenting er gjennomført av forskningsassistent Gøran Johannessen. Professor Arild Hervik, Høgskolen i Molde, og forskerne Bjørn G. Bergem og Helge Bremnes ved Møreforskning Molde, har vært nyttige diskusjonspartnere underveis. Vi takker vår kontraktspartner i Innovasjon Møbel, prosjektleder Jan Børre Rydningen, og bransjesjef Egil Sundet i Norsk Industri Møbel for godt samarbeid.

Molde, mai 2009

Oddmund Oterhals
Prosjektleder

Gøran Johannessen
Forskningsassistent

INNHOOLD

FORORD	4
INNHOOLD	5
1 SAMMENDRAG	6
2 INNLEDNING	8
3 TEORETISK PLATTFORM	9
3.1 Næringsklynger: en kort teoretisk oversikt	9
3.2 Porters analysemodell	10
3.3 Krugman-tilnærmingen	11
3.4 Næringsklynger – kjennetegn og egenskaper.....	13
4 METODE - BEDRIFTSUTVALG.....	15
4.1 Bedriftskategorisering	15
4.2 Bedriftsutvalg - kartlegging - lokalisering	16
4.3 Spørreskjema.....	18
5 STATUS 2007 FOR MØBELINDUSTRIEN I REGION NORDVEST	20
5.1 Utvikling over 3 år 2005-07	21
5.2 Møbelprodusentenes innkjøp og bruk av underleverandører	24
5.3 Møbelprodusentenes salgskanaler.....	25
5.4 Eierskap.....	26
6 KLYNGEMODELL – SAMSPILLSEFFEKTER OG RELASJONER.....	29
6.1 Klyngeregnskap.....	29
6.2 Klyngerelasjoner	31
7 KONKURRANSESITUASJON – KOMPARATIVE FORTRINN/ULEMPER	32
8 INNOVASJON.....	35
8.1 Investeringstiltak	35
8.2 Produktlanseringer	36
8.3 Verdikjedetiltak.....	37
9 DRØFTING AV MØBELKLYNGEN I FORHOLD TIL KJENNETEGN FOR INDUSTRIELLE KLYNGER	39
9.1 Kjennetegn for klyngemekanismer	39
9.1.1 Geografisk samlokalisering av lik arbeidskraft og kompetanse.....	39
9.1.2 Felles leverandørutvikling – spesialisering/stordrift	39
9.1.3 Kunnskapsspredning	40
9.2 Utvikling av konkurransedyktighet og innovasjonstrykk	40
9.3 Geografisk opphopning og selvforsterkende vekst	41
9.3.1 Attraktivitet og selvforsterkende vekst	42
9.3.2 Kontinuerlig forbedring og fornyelse.....	42
10 KONKLUSJONER OG FORSLAG TIL TILTAK.....	43
10.1 Konklusjoner for klyngekjennetegn	43
10.2 Tiltak som kan styrke klyngeegenskaper og komparative fortrinn	44
REFERANSER	45
VEDLEGG	46

1 SAMMENDRAG

Rapporten beskriver en analyse av møbelindustrien i region Nordvest, gjennomført på oppdrag for Innovasjon Møbel-prosjektet. I prosjektet er møbelnæringens struktur og egenskaper analysert i forhold til internasjonale teorier om *industrielle klynger*. Møreforskning Molde har i flere år arbeidet med slike analyser, for eksempel i forhold til maritime næringer i Møre og Romsdal og petroleumsrettede aktiviteter i Kristiansundsregionen, og har påvist utvikling av økt konkurransekraft og selvforsterkende vekst i geografisk samlokaliserte bedrifter som former næringsklynger og utvikler komparative fortrinn gjennom klynge-mekanismer.

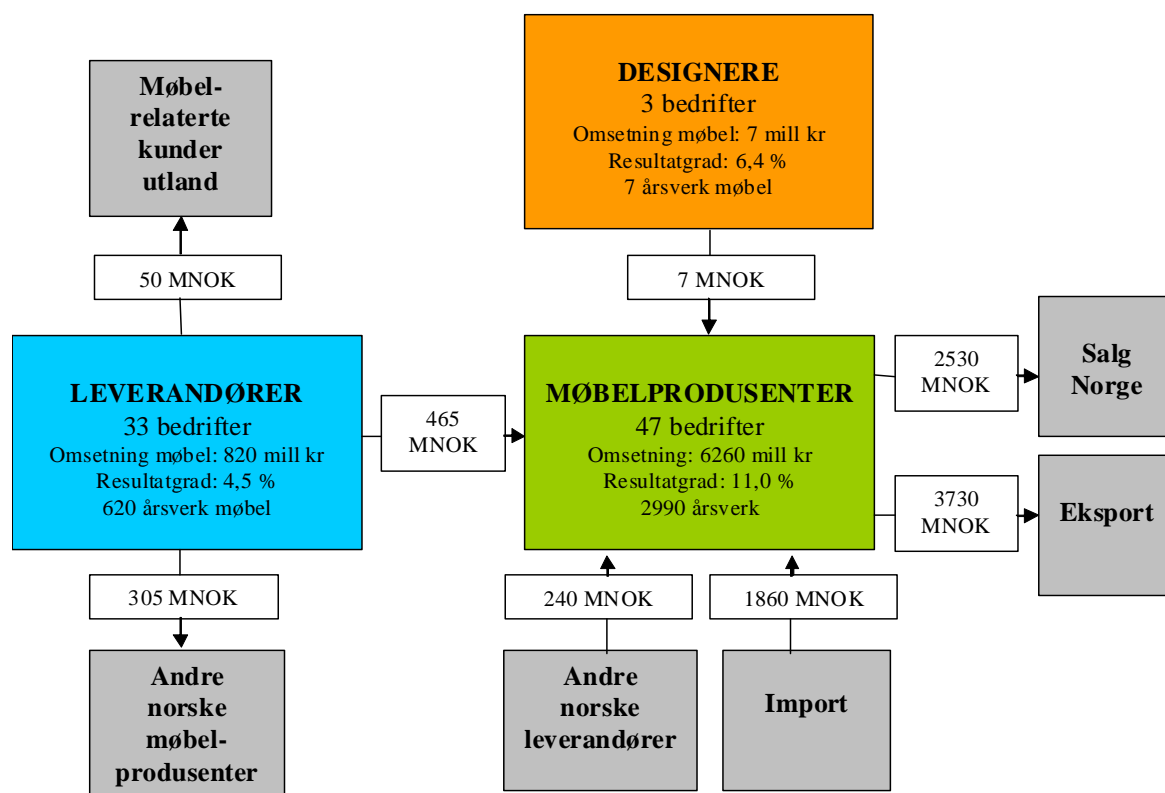
Første del av rapporten er en oppsummering av det teoretiske grunnlaget for industrielle klynger, slik denne er beskrevet i den internasjonale faglitteraturen, av økonomer som Alfred Marshall, Michael Porter, Paul Krugman og andre. Teoriene er fundert på at summen av samlokaliserte bedrifter kan utvikle konkurransestyrke, vekst og lønnsomhet, for eksempel gjennom at det utvikles kompetanse i et felles arbeidsmarked. Videre kan samlokalisering av like produsenter gir grunnlag for etablering av lokale leverandørbedrifter som kan utnytte stordriftsfordeler, og lokale leverandører av designtjenester, teknologi og FoU-tjenester bidrar til en samlet innovasjonskraft som kommer hele verdikjeden og markedet til gode.

Analysen startet med en kartleggingsdel, der det er hentet inn informasjon om bedrifter med møbelrelatert omsetning gjennom spørreskjema og offentlig tilgjengelige registre. Det er identifisert til sammen 83 bedrifter med til sammen 3 618 ansatte i regionen ved utgangen av 2007. Det er påvist en sterk fortetning av slike bedrifter på Sunnmøre, med Sykkylven og omkringliggende kommuner som sentrum. Vi har også tatt med møbelrelaterte bedrifter i Møre og Romsdal for øvrig, og deler av Sogn og Fjordane, Oppland og Sør-Trøndelag, for å undersøke eventuell samhandling innenfor møbelindustrien i en større region. I 2007 omsatte disse bedriftene for 7 084 MNOK, og utgjorde ca. halvparten av den norske møbelindustrien. Videre i analysen er det utviklet en *klyngemodell* ved å tegne de 83 bedriftene inn i en felles *verdikjede*, som beskriver koblingene mellom leverandører, møbelprodusenter, designfirma, salgskanaler osv, som er aktører i samme verdikjede. Figuren på neste side illustrerer virksomhetsnivå og markedsrelasjoner mellom disse aktørene.

Klyngeregnskapet som framkommer av figuren viser at det er 47 møbelprodusenter som dominerer bildet. Under disse samletallene viste det seg at det var 9 produsentbedrifter som omsatte for mer enn 100 MNOK i 2007, og disse utgjorde 82 % av den samlede omsetningen og 78 % av sysselsettingen for denne gruppen. I tillegg er det slik at de tre største produsentene utgjør så mye som 59 % av omsetningen – det er med andre ord en stor skjevfordeling i utvalget av bedrifter. Hensikten med klyngeregnskapet er videre å kartlegge graden av samhandling mellom aktører i samme verdikjede, lokalisert i samme region, for å undersøke om dette kan forklare samhandlingsrelasjoner som styrker klyngen som helhet. I drøftingen senere i rapporten kommenteres slike markedsrelasjoner. Hovedfunnene i denne delen av analysen er at produsentbedriftene har høy import- og eksportandel i sum (hhv. 73 og 60 %), og handel med lokale leverandører og designmiljø teller lite målt i omsetning.

Neste analyseoppgave var å studere styrken i gjensidige relasjoner (*koblinger*) mellom de forskjellige aktørene i næringen, målt som bedriftenes opplevde grad av relasjon til andre

aktører i verdikjeden. Denne delen av analysen viste de sterkeste koblingene mellom møbelprodusenter og butikkjeder/forhandlere, mens leverandører og designbedrifter har lite eller ingen kobling mot markedsleddet til produsentene. Lokale leverandører opplever naturlig nok tett kobling mot lokale produsenter.



Videre i analysen er både bedriftenes konkurransesituasjon, investeringstiltak, produkt- og markedsutvikling og egen verdikjedeutvikling undersøkt, for å samle grunnlag for drøfting i forhold til klyngekjennetegn.

I resten av rapporten diskuteres bedriftenes samlede egenskaper i forhold til klyngekjennetegn beskrevet i rapportens teoridel. Møbelindustrien i region Nordvest utgjør et innholdsrikt, geografisk konsentrert arbeidsmarked – noe som utgjør et typisk kjennetegn for industriell klynge. Denne industrien har imidlertid i liten grad utviklet egne, spesialiserte leverandører, som på basis av leveranser til produsenter i egen region har utviklet skalafordeler og eksport ut av egen region. Designmiljøene i regionen er små og representerer ikke noen vesentlig innovasjonskraft i forhold til de øvrige aktørene i næringen. Kompetanseutvikling og kunnskapsspredning mellom bedriftene skjer tilfeldig og i liten skala. Når vi i tillegg registrerer at vekst og lønnsomhet stort sett er relatert til noen få av aktørene, så blir konklusjonen at næringen i liten grad kan kalles en industriell klynge med innovasjonskraft og selvforsterkende vekst.

I siste del av rapporten drøftes det hvordan det med utgangspunkt i disse konklusjonene kan planlegges tiltak og etableres virkemidler for å styrke næringens klyngemekanismer. Forslagene er konsentrert omkring utviklingstiltak for å effektivisere verdikjeder og logistikk for bedriftene samlet sett, for å styrke næringens totale innovasjonskraft og internasjonalisering, samt ikke minst å stimulere til mer utviklingsarbeid og samarbeid på tvers av bedriftene og virksomhetenes verdikjeder.

2 INNLEDNING

Prosjektet Innovasjon Møbel har som formål å skape vekst og økt eksport for den norske møbelindustrien. I første fase av Innovasjon Møbel, som ble avsluttet i 2007, var det fokus på bedriftsrettede utviklingsprosjekt, med gode resultat for de deltakende bedriftene. I evalueringen ble det etterlyst samarbeidstiltak som kan styrke næringen som helhet, og dette er blitt prioritert i neste fase av Innovasjon Møbel, som gjennomføres i 2007-09. For å skape en oversikt over den samlede strukturen i møbelindustrien, ble Møreforskning Molde bedt om å utforme et prosjekt for å lage en samlet oversikt over aktørene i møbelbransjen, og analysere *klyngemekanismer* mellom disse aktørene, etter samme mønster som tidligere analyser av den maritime næringsklyngen med tyngdepunkt i Møre og Romsdal. Hensikten med en slik analyse er å finne ut om aktørene i møbelbransjen har de karakteristika og egenskaper som skal til for å utgjøre en industriell klynge, med felles komparative konkurransefortrinn. Slike analyser kan i neste omgang gi grunnlag for for eksempel utforming av forbedringstiltak som kan komme hele næringen til gode.

Norsk møbelindustri har et tyngdepunkt i Møre og Romsdal, med en spesiell stor fortetning i kommunen Sykkylven og nabokommunene på Sunnmøre. I denne regionen har det naturlig nok også utviklet seg leverandørbedrifter til møbelprodusentene, som inngår i en samlet studie av bransjen. Oppdragspartene ble derfor tidlig enige om å avgrense analysen til region Nordvest, det vil si bedrifter i Møre og Romsdal pluss noen bedrifter i tilgrensede fylker, som kan forventes å ha samhandling med hverandre. Etersom dette er et prosjekt initiert og styrt av Norsk Industri Møbel er det naturlig nok lagt mest vekt på medlemsbedriftene i for eksempel spørreundersøkelse og informasjonsinnhenting, men for helhetens skyld er også bedrifter som ikke er medlemmer av Norsk Industri tatt med i samleoppstillingene.

Hovedelementene i prosjektet har vært:

- Kartlegging av aktører innenfor møbelbransjen i regionen
- Utvikling av klyngemodell som klassifiserer aktører og identifiserer samhandlingsmekanismer mellom aktører i bransjen
- Etablering av klyngeregnskap som viser markedsrelasjoner mellom aktørene
- Identifikasjon av drivere, komparative fortrinn og trusler med betydning for bransjens utvikling

Prosjektet er gjennomført parallelt med en analyse av muligheter for eksportutvikling for norske møbelprodusenter. Dette oppdraget er utført av Sintef MRB, med Håkon Raabe som prosjektleder, og det har vært gjennomført felles møter med informasjons- og idéutveksling underveis.

3 TEORETISK PLATTFORM

I dette kapitlet gis en oppsummering av teorien om næringsklynger, fra røttene representert av Alfred Marshall til dagens to teoretiske hovedgreiner ved Michael Porter og Paul Krugman. Porters analysemodell og Krugman-tilnærmingen presenteres i hvert sitt underkapittel. Underkapitlet "*Næringsklynger – kjennetegn og egenskaper*" bygger i stor grad på en rapport av Jakobsen (2008) og inneholder elementer fra de to nevnte hovedretningene for næringsklynger. Her presenteres en definisjon på en klynge, kjennetegn for denne og til slutt såkalte oppgraderingsmekanismer som kan lede til selvforsterkende vekst for en næringsklynge. Drøftingen av møbelklyngen i forhold til kjennetegn for industrielle klynger vil bli koblet opp mot denne teorien senere i rapporten.

3.1 Næringsklynger: en kort teoretisk oversikt

Det teoretiske fundamentet for næringsklynger har sitt utspring i Alfred Marshalls bok, "*Principles of Economics*" fra 1890, der fenomenet "industrielle distrikter" ble analysert. Et viktig poeng i denne analysen var at samlokalisering av en hel industri kunne gi opphav til reduserte kostnader for industrien som helhet, til tross for at den enkelte bedrift opererte i samme skala som før samlokaliseringen. Det var ikke nødvendigvis bedriftsinterne skalafordeler som ga opphav til kostnadsgevinster for industrien, men selve samlokaliseringen som førte til at eksterne skalafordeler på industrinivå materialisertes. Marshall argumenterte for at det i hovedsak var tre årsaker til at eksterne skalafordeler kunne forekomme, og som kunne resultere i at "industrielle distrikter", med samlokaliserte bedrifter, kunne være mer effisiente enn en bedrift i isolasjon fra andre. Disse står fremdeles sentralt i teorier om næringsklynger. For det første antas det at arbeidstilbudet og variasjonen i antall arbeidsplasser gjensidig forsterker hverandre gjennom et felles marked for kompetent personell. Arbeidsmarkedet og da spesielt arbeidsmarkedet for spesialisert arbeidskraft er mer vel-fungerende i en klynge der nye bedrifter popper, mens andre legges ned. Her vil det være lettere for arbeidsgivere å finne nye kvalifiserte personer, samtidig som at det for arbeidstakere er mindre sannsynlig at disse må gå ledig lenge. Den andre årsaken til eksterne stordriftsfordeler antas å være vare- og tjenesteleverandørers spesialiseringsmuligheter. En industriell klynge kan sørge for å samle flere bedrifter som samlet skaper et stort nok marked for et vidt spekter av spesialiserte leverandører. Den tredje og siste årsaken til at eksterne skalafordeler kan forekomme og bidra til klyngedannelser er ifølge Marshall kunnskaps-spredning. Utveksling av informasjon og idéer som finner sted på individnivå er en viktig kilde til kunnskap. Denne type uformell utveksling av kunnskap er ofte mest utbredt i industrier som er relativt samlokaliserte, slik at ansatte fra ulike bedrifter omgås sosialt og utveksler kunnskap. Bedrifter kan også tilegne seg teknologi gjennom egne FoU programmer, og de kan prøve å lære fra konkurrenter ved å studere produktene deres (Marshall, 1890).

Det har utkrystallisert seg to innflytelsesrike teoretiske retninger innenfor de fagområdene som har befattet seg med næringsøkonomi generelt, og næringsklynger spesielt. De to teoretiske retningene har med noe ulikt presisjonsnivå bidratt til å forklare fenomenet næringsklynger, og som dessuten har pekt på mulig økonomisk politikk for å understøtte og utvikle levedyktige næringsklynger. De neste to underkapitlene vil gi en beskrivelse av Porters analysemodell og Krugman-tilnærmingen.

3.2 Porters analysemodell

Dette underkapittelet gir en sammenfatning av Porters analysemodell for næringsklynger og vil i stor grad basere seg på arbeid av Porter (1990), Reve, et al., (1992) og Hervik, et al., (2005). Porter-analysene, i sine ulike fortolkninger, har sitt utspring i faget foretaksstrategi, hvor innsikt i enkeltbedrifters suksesskriterier legger grunnlaget for forståelsen av hva som skaper konkurransedyktighet på sektor- og/eller nasjonalt nivå. Denne innsikten bygger i stor grad på empiriske enkeltobservasjoner, uten noen forankring i et konsistent teoretisk fundament.

Rammeverket i Porters analysemodell består av fire faktorer, *konkurranseforhold*, *etterspørselsforhold* (hjemmemarkedets størrelse, krevende kunder, muligheter for produkt-differensiering og lignende), *faktorforhold* (råvarer, arbeidskraft, kapital etc.) og *koblinger* (Porter, 1990). I tillegg spiller også myndigheter, kulturelle forhold og eventuelt andre tilfældigheter en rolle. Disse faktorene er hver for seg viktige for å danne gode klyngemiljø, men vel så viktig er et tett samspill mellom disse faktorene. Dette er med på å legge forholdene til rette for at aktørene kontinuerlig yter sitt beste.

Porter stiller opp kriterier for at et slikt samspill skal gi en slagkraftig næring, der stikkordene er gjensidig påvirkning, sterk konkurranse, utfordringer og krevende kunder. Porter ser hovedsakelig på næringsklynger som viktige fordi de skaper komparative fortrinn og innovasjon, og kan gi vinnere i globale markeder. Eksempelvis kan det at en næring har høy eksportandel ha andre forklaringer enn at de består av en klynge av suksessrike bedrifter. Det kan for eksempel ha sammenheng med institusjonelle (næringspolitiske) forhold, noe som for eksempel er tilfelle for smelteverksindustrien. Problemet med denne tilnærmingen er at implikasjonene for økonomisk politikk lett kan bli noe uklare, og dette skyldes hovedsakelig mangelen på et konsistent teoretisk grunnlag (se Lommerud (1993)).

Størrelse og vekst er egenskaper ved markedet som har stor betydning for utviklingen av en næring. Volum er viktig fordi det gir muligheter til å realisere stordriftsfordeler ved ufullkommen konkurranse, samtidig som at man i store markeder kan få fram en levedyktig nisjebransje som ellers ville vært vanskelig (se Marshall (1890)). Veksten i et marked, eller den forventede veksten, har den samme effekten som volumet eller størrelsen. Forventningene til stor vekst og større volum i fremtiden vil stimulere til en større utvikling på dette markedet gjennom for eksempel FoU (Porter, 1990). Et eksempel kan være underleverandører til oljeindustrien som satset relativt tidlig på produktutvikling. På 1970-tallet utviklet FMC Kongsberg Subsea undervannsløsninger da de forventet en mangedobling av investeringer på norsk sokkel. I dag er de en verdensledende leverandør av denne type produkter (Reve & Jakobsen 2001).

Krevende kunder er en annen viktig faktor som har betydning for utviklingen av en næringsklynge. Kunder som er avanserte og innovative, vil stille strenge krav til sine leverandører. På denne måten bidrar kundene til produkt- og prosessinnovasjoner i næringen. Rik og hyppig kommunikasjon mellom leverandørene og kundene er enklest å få til når aktørene er samlokalisert (Hervik, et al., 2005). Dette kan være en viktig årsak til at innovasjonstakten er høyere innenfor næringsklynger enn utenfor. Mange leverandører etablerer seg i slike klyngemiljøer nettopp for å øke sin egen lærings- og innovasjonsevne. Med andre ord blir grunnlaget for bedrifters internasjonale konkurransedyktighet ofte lagt i relasjon til krevende kunder på nærmarkedene.

Med koblinger menes alle formelle og uformelle kontaktpunkter mellom bedrifter, individer og myndigheter. Utgangspunktet er at jo flere koblinger som eksisterer, jo mer varierte disse er og jo flere aktører som inngår i dem, desto større blir kunnskapsspredningen (se Marshall (1890)). De ulike koblingene kan systematiseres på følgende måte:

- Vertikale koblinger i produktmarkedene mellom kjøper og selger.
- Horisontale koblinger i produktmarkedene hvor vi kan ha samproduksjon i strategiske allianser eller komplementære leverandører som styrker hverandre ved å være flere alternative leverandører eller at disse rivaliserer.
- Faktormarkedskoblinger som kan virke gjennom teknologi og FoU-resultat, gjennom mobilitet av menneskelige ressurser og kompetanse, infrastruktur og kapital.

Hovedpoenget er at kunnskap, informasjon, evner og holdninger overføres gjennom disse koblingsformene, om enn på ulike måter og i ulikt omfang. Eksempelvis kan konsulenter spille en nøkkelrolle i kunnskapsspredning, spesielt i næringer hvor det er liten mobilitet av ansatte mellom bedriftene. Ved at konsulentene studerer flere bedrifter innen samme næring, opparbeider de en innsikt og helhetsforståelse som bedriftene selv kan ha vanskelig for å utvikle. Denne innsikten og helhetsforståelsen tar de med seg og formidler til alle sine kunder. Det er dermed viktig at konsulentene fungerer som rådgivere for hele næringen og ikke bare deler av den.

Det er gunstig for en næring om koblingene går på tvers av tradisjonelle bransjegrenser (Hervik, et al., 2005). Årsaken til det er at relaterte virksomheter ofte innehar komplementær kompetanse. Derfor er det vanligvis en fordel om klynger er komplette. Tilstedeværelsen av en komplett klynge innebærer at det er tilgang på alle nødvendige innsatsfaktorer (kompetanse, FoU, kapital, innsatsvarer og tjenester) innenfor samme regionale næringsklynge. Jo flere relevante leverandører som virker i klyngen, jo flere komplementære produktelementer og jo bedre utbygd infrastruktur, desto mer komplett er klyngen. Videre vil en komplett klynge bestå av mange relaterte bedrifter som gjennom samarbeid og kompetanseoverføring gjensidig kan forsterke konkurransedyktigheten.

3.3 Krugman-tilnærmingen

Den andre nyere teoriretningen som bidrar til å forklare næringsklynger er i større grad knyttet til generell økonomisk teori. Hovedarkitekten bak denne retningen er MIT-økonomen Paul Krugman, men også andre økonomer har bidratt til utviklingen av denne teoriretningen (se for eksempel Krugman (1991), Krugman og Venables (1996), Venables (1996)). Teorien forklarer ikke bare hvorfor næringsklynger oppstår som et resultat av bedrifters valg av lokalisering, men beskriver også fenomenet *selvforsterkende næringsklynger*. Det vil si hvordan bedrifters samlokalisering i seg selv er med på å forsterke tendensen til ytterligere samlokalisering. Det er dette siste som har størst interesse rent økonomisk politisk, og fordi teorien bygger på et konsistent teoretisk rammeverk, blir de økonomisk politiske implikasjonene også tydeligere. I det følgende vil vi konsentrere oss om Krugman-tilnærmingen, for å få en forståelse av de sentrale mekanismene i utviklingen av levedyktige næringsklynger.

Utgangspunktet for Krugmans teori er et forsøk på å forklare et hyppig observert fenomen, nemlig tendensen til geografisk opphopning av økonomisk aktivitet (klyngedannelser). Dataindustrien i Silicon Valley, bilindustrien i Detroit og, av spesiell interesse for oss i Norge, de maritime næringene i Møre og Romsdal er eksempler på slik opphopning. Noen

klyngedannelser har større betydning enn andre for økonomisk vekst, sysselsetting og inntektsutvikling, og vil både påvirke og bli påvirket av økonomisk politikk. Dette er næringsklynger som er *selvforsterkende*, med tydelige skala- og/eller breddefordeler innad i klyngen (Hervik, 2003). De selvforsterkende mekanismene oppstår på grunn av positive koblinger i selve næringsklyngen. Slike koblinger kan skyldes *rene (ekte) eksterne effekter* eller det en ofte betegner som *pekuniære eksterne effekter*. Hvis koblingen skyldes rene eksterne effekter, er det en form for direkte sammenheng mellom de forskjellige samlokaliserte bedriftenes aktivitet og lønnsomhet. Et eksempel på dette har vi når en bedrifts kunnskaper gjennom investering i FoU kommer samlokaliserte bedrifter til gode ved at ny kunnskap på en eller annen måte flyter mellom virksomhetene. Eksempelvis ved at spesialisert arbeidskraft "vandrer" mellom bedrifter. Denne effekten kalles *ekstern* fordi den kun er et biprodukt av bedrifters aktivitet, noe som bedriftene ikke tar hensyn til i deres tilpasninger i markedet. For eksempel kan dette føre til at det samlet sett investeres for lite i FoU, siden hver enkelt bedrift ikke har tilstrekkelig incentiv til å investere i denne typen aktivitet. Bedriftene ser ikke nytten av at kunnskap sprer seg. Dette er en type markedssvikt som krever en eller annen form for økonomisk politikk. Ved å utforme ordninger som fører til at bedrifter "kollektivt" opprioriterer FoU, kan dette gi god avkastning for samfunnet som helhet (Hervik, 2003).

Dersom bedrifters lokaliseringsvalg på en eller annen måte påvirker markedsstørrelsen eller kostnadene til de bedriftene som blir samlokalisert, kan det dreie seg om "pekuniære" eller markedsmessige eksterne effekter. En sentral forutsetning for at dette kan betegnes som en pekuniær ekstern effekt, er at de markedsmessige effektene påvirker lønnsomheten til de samlokaliserte bedriftene. Dette forutsetter en eller annen form for skalafordel eller breddefordel i produksjonen.

Litteraturen legger vekt på forskjellige former for vertikale markedskoblinger både framover og bakover i klyngen. Vedrørende vertikale koblinger framover, er det størrelsen på det lokale markedet for sluttprodukter som påvirker lønnsomheten til bedriftene. For å oppnå selvforsterkende effekt er det en forutsetning at det eksisterer stordriftsfordeler og ufullkommen konkurranse i sluttproduktbransjen, samtidig som at en eller flere av innsatsfaktorene (arbeidskraft og kapital) må være mobil. Når produksjonen i en slik bransje øker og for eksempel arbeidskraften er mobil, vil større jobbmuligheter gi økt innflytting av arbeids- og kjøpekraft til klyngeområdet. Videre medfører dette økt etterspørsel etter bedriftenes produkter, gir en bedre utnyttelse av stordriftsfordelene og skaper dermed enda høyere produksjon og inntekt. Med andre ord oppstår det en slags "sentripetal" kraft som "trekker" bedrifter og arbeids- og kjøpekraft inn i klyngeområdet (se Krugman (1991) og Knarvik (1995)).

Når det gjelder vertikale markedskoblinger bakover i klyngen, kan disse enten gå via markedet for innsatsfaktorer eller via markedet for innsatsvarer (underleveranser) (se Krugman og Venables (1996) og Norman (1996)). Det næringspolitisk interessante tilfellet har vi når denne markedskoblingen mellom underleverandører (oppstrømsbedrifter) og sluttprodusenter (nedstrømsbedrifter) har betydning for bransjens lønnsomhet. Dette tilfellet betegnes ofte som *samspillsgevinster*. Samspillsgevinster forekommer først når det er ufullkommen konkurranse et eller annet sted i klyngen, eksempelvis hos underleverandørene. I teorien tar denne ufullstendige konkurransen form som monopolistisk konkurranse basert på en modell av Dixit og Stiglitz (1977). Når bedrifter som produserer for ferdigvaremarkedet lokaliserer seg nær innsatsvaremarkedet, vil kostnadene til disse bedriftene reduseres (bl.a. på grunn av reduserte transaksjonskostnader) og produksjonen vil øke. I tillegg blir

innsatsvareproduksjonen mer lønnsom når det blir større kjøpsvolum fra ferdigvareprodusentene, siden stordriftsfordelene blir bedre utnyttet. Dette lokker flere innsatsvareprodusenter til å etablere seg i klyngen, og kostnadene til kjøperne reduseres ytterligere på grunn av sterkere konkurranse hos underleverandørene og/eller et større innsatsvareutvalg. Dermed har vi en positiv selvforsterkende effekt som gir agglomerasjon eller fortetning i klyngen.

Det å få slike næringsklynger til et land (region) vil øke landets (regionens) realinntekt. Men denne økte realinntekten vil ikke nødvendigvis gjenspeiles i høyere overskudd hos bedriftene i klyngen. Generelt vil inntektsøkningen derimot gi høyere avlønning av innsatsfaktorene i landet (regionen) som helhet, det vil si øke lønnen og/eller andre faktorpriser. Av den grunn har det liten hensikt å sammenligne lønnsomheten til klyngebedrifter med lønnsomheten til andre bedrifter i et land (en region) for å få slått fast om det virkelig finnes positive klyngeeffekter (Hervik, 2003).

3.4 Næringsklynger – kjennetegn og egenskaper

En klynge kan defineres på følgende måte:

- ”Geografisk samling av bedrifter som er koblet sammen gjennom komplementaritet eller likhet i behov og som gjennom dette realiserer eksterne stordriftsfordeler”

En ”geografisk samling” av bedrifter kan forstås som en gruppe bedrifter som er relativt samlokaliserte. Det betyr ikke at bedriftsnettverk uten samlokalisering ikke kan ha klyngeegenskaper. Videre kan bedrifter som er ”koblet sammen gjennom komplementaritet og likhet i behov” være gjensidig avhengige av hverandre ved at de utfyller og forsterker hverandre i ressurser, aktiviteter eller markeder, og at de har felles behov for ressurser eller tjenester som er kjennetegnet med skalafordeler. Komplementaritet og likhet i behov kan realiseres gjennom formelt samarbeid, kunde- leverandørrelasjoner, felles faktormarkeder (for eksempel at man konkurrerer om de samme medarbeiderne), rotasjon av mennesker og formelle og sosiale kommunikasjonsarenaer. ”Eksterne stordriftsfordeler” er en fellesbetegnelse på gevinstene som genereres av oppgraderingsmekanismene i klynger (beskrevet under). Det oppstår eksterne stordriftsfordeler når bedriftene realiserer komplementaritet og likhet i behov gjennom ulike former for koblinger.

Komplementaritet og likhet i behov fører til realisering av eksterne stordriftsfordeler i form av økt innovasjon og produktivitetsvekst gjennom fire oppgraderingsmekanismer (Jakobsen, 2008):

- *Innovasjonspress*: Skyldes kombinasjonen av nærhet til krevende kunder og hard konkurranse om kundenes gunst (Jakobsen, 2008). Presset forplanter seg til alle produkt- og faktormarkeder hvor det er tilstrekkelig intensiv konkurranse, fordi bedrifter som er utsatt for innovasjonspress, selv blir krevende kunder i sine egne leverandørmarkeder.
- *Kritisk masse*: Skala og spesialisering i immobile ressurser (infrastruktur, kompetanse og leveranser). Denne oppgraderingsmekanismen dreier seg om at vekst og nyetableringer fører til at investeringer og forretningsidéer oppnår kritisk masse og dermed blir realisert. Dette vil øke områdets attraktivitet, noe som vil medføre ytterligere vekst og følgelig danne grunnlag for at nye prosjekter når ”kritisk masse” (Jakobsen, 2008). Et eksempel på dette finner vi innenfor infrastruktur. For eksempel kreves det store volumer for at en region skal få et effektivt system med godstransport til sjøs. Når imidlertid volumene er

store nok til at man får et rutetilbud med høy frekvens, vil dette være et tilbud som alle aktørene vil nyte godt av og til lavere kostnader enn alternative løsninger. Man oppnår enda bedre grunnlag for frekvens og kvalitet når bruken øker. Dermed får man en selvforsterkende effekt på et tilbud som det ikke er mulig å ha dersom man er under ”kritisk masse”. Dette gjelder for eksempel også utbredelsen av bredbåndnett. Som nevnt innledningsvis for denne oppgraderingsmekanismen, er det et samspill mellom slike kritiske masser for ulike ressurser. Når kritisk masse for én ressurs blir nådd, øker også sannsynligheten for at kritisk masse for en annen ressurs blir nådd (Hervik, et al., 2005). Dette innebærer at ulike ressurser kan ha gjensidig påvirkning til å sikre at de vokser frem i en region og styrker regionens klynger. Eksempelvis vil det være slik at om godset samler seg om containertransport med båt, så er det slett ikke sikkert at man taper noe innen vegtransport som dermed gir fra seg gods. Vegtransport vil derimot ha en fordel med bedret fremkommelighet og redusert kødannelse (Hervik, et al., 2005). Det bør også nevnes at svært lave transportkostnader kan begrense incentivet til å etablere seg i en regional næringsklynge, noe som kan føre til at produksjon sprer seg til områder utenfor klyngen (Gupta & Subramanian 2008).

- *Kunnskapsspredning*: Utvikling og spredning av kunnskap gjennom personsirkulasjon (mobilitet av ansatte, ledere og konsulenter) og gjennom formelle og sosiale kommunikasjonsarenaer (se Marshall (1890)). Den tredje oppgraderingsmekanismen, som også er nevnt i innledningen til dette hovedkapittelet, fremhever at kunnskap er akkumulativ og ikke forringes om mange bruker den i tette koblinger. Kunnskap som fellesressurs danner grobunn for stordrift og blir en viktig mekanisme for selvforsterkende vekst (endogen vekstteori). Når aktørene i en regional næringsklynge møtes, enten i økonomiske, sosiale eller personlige sammenhenger, vil de utveksle kunnskap og erfaringer. Som en følge av dette vil også ny kunnskap skapes og nye idéer oppstå (Hervik, et al., 2005). Innsikt og forståelse opptrer ofte i møter mellom aktører som har ulik, men komplementær kompetanse. Ved enkelte anledninger kan kunnskapsutveksling være planlagt og rammet inn av økonomiske avtaler, men ofte kan den være et biprodukt av økonomiske transaksjoner. Dette betegnes gjerne som eksterne virkninger og en type markedssvikt. Det er vanskelig å måle eller observere slik kunnskapsspredning direkte. Kildene til kunnskapsspredninger (koblinger mellom aktørene i og mellom næringer) er undersøkt i ”*Et verdiskapende Norge*”. Forskning peker mot at kunnskap spres raskere mellom bedrifter som er samlokalisert (Riis, 2000). Årsaken til dette er at det vanligvis eksisterer flere og mer varierte arenaer for kommunikasjon mellom bedrifter som ligger innenfor et geografisk område. Koblingene er flere og rikere enn i næringer hvor bedriftene ligger spredt.
- *Transaksjonskostnader (reduerte)*: Som et resultat av god informasjonstilgang, kontinuitet i relasjoner, tillit og lave transportkostnader.

Disse fire oppgraderingsmekanismene fører til selvforsterkende vekst gjennom kombinasjonen av:

- *Endogen oppgradering*: Kontinuerlig forbedring og fornyelse av ressursene i klyngen.
- *Økt lokaliseringssattraktivitet*: Tilførsel av kapital, kompetente mennesker og kunnskapsintensive bedrifter.

De langsiktige effektene av disse prosessene er økt produktivitet og økt geografisk spesialisering.

Kjennetegn og egenskaper for næringsklynger som nå er presentert, vil utgjøre det teoretiske grunnlaget for drøftingen av møbelbransjens klyngeegenskaper senere i rapporten.

4 METODE - BEDRIFTSUTVALG

4.1 Bedriftskategorisering

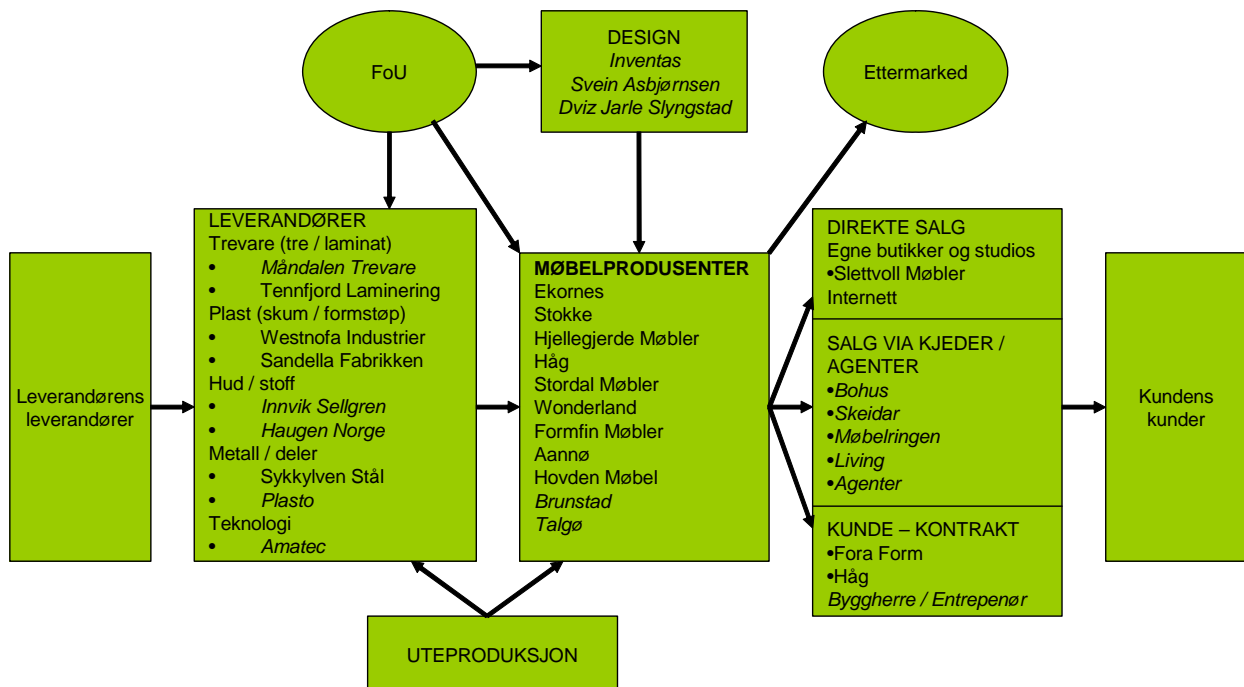
Grunnlaget for bedriftskategoriseringen er den generiske verdikjeden vist i figur 4.1, med møbelprodusentene i region Nordvest som fokusbedriftene.

Figur 4.1 Generisk verdikjede



Neste figur viser hvordan møbelbedrifter i regionen blir kategorisert i forhold til valgte bedriftskategorier, med eksempel på aktører for hver kategori. Det har vært spesielt fokus på leverandørbedrifter og andre som leverer FoU, teknologi og design, som kan være med på å gi produsentene komparative fortrinn.

Figur 4.2 Bedriftskategorisering – verdikjede møbel (prinsippfigur for møbelklyngen). Bedrifter i kursiv tekst er ikke medlemmer av Norsk Industri Møbel.

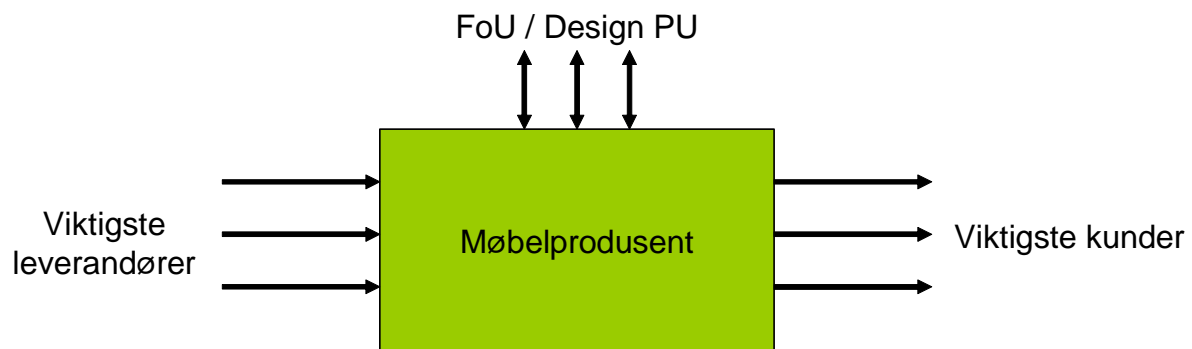


Grunnlaget for analysen er *møbelprodusentene*, samt leverandører og kunder til disse. Det er forsøkt tegnet opp en mest mulig komplett verdikjede. For bedrifter utenfor medlemsmassen til Norsk Industri Møbel er det foretatt forenklet informasjonshenting via offentlig tilgjengelige kilder.

4.2 Bedriftsutvalg - kartlegging - lokalisering

Bedriftsutvalget er utviklet på basis av medlemslisten til Norsk Industri Møbel. Ved å spørre disse om å liste opp sine viktigste leverandører og kunder, er det gradvis utviklet et totalt utvalg på 83 bedrifter. Bare 37 av disse er medlemmer i Norsk Industri, men det kommer også av at møbelprodusentene i stor grad benytter mer og mindre bransjeuavhengige leverandørbedrifter som vi ønsket å ta med i analysen.

Figur 4.3 Møbelrelaterte bedrifter er identifisert via medlemsbedriftenes koblinger mot kunder og leverandører



Tabellen nedenfor gir oversikt over bedriftene som ble lagt til grunn for analysen. I tillegg har vi hentet inn informasjon fra tre butikkjeder, samt at en av produsentene har egne butikker. Svarandelen for produsentene, regnet i antall bedrifter som har svart, er bare 57 % av totalutvalget på 47, men de bedriftene som har svart representerer en så stor andel av møbelproduksjonen i regionen (83 % av omsetningen og 79 % av sysselsettingen) at vi regner underlaget som tilstrekkelig i forhold til analyse og konklusjoner senere i rapporten. Svarprosenten er ennå lavere for leverandørene, men her har vi også god dekning for de viktigste bedriftene. I tillegg til informasjon gitt i spørreskjema og ved intervjuer med bedriftene, er det hentet tilgjengelig selskapsinformasjon fra offentlige register. Når det gjelder designbedriftene så er utvalget og responsen for lav til å kunne gi signifikante utsagn, men vi har tatt med oss noen inntrykk også fra den sektoren. I denne gruppen inngår ikke leverandører av rene DAK-tjenester.

Tabell 4.1 Bedriftsutvalg - respondenter (medlemmer i Norsk Industri i parentes)

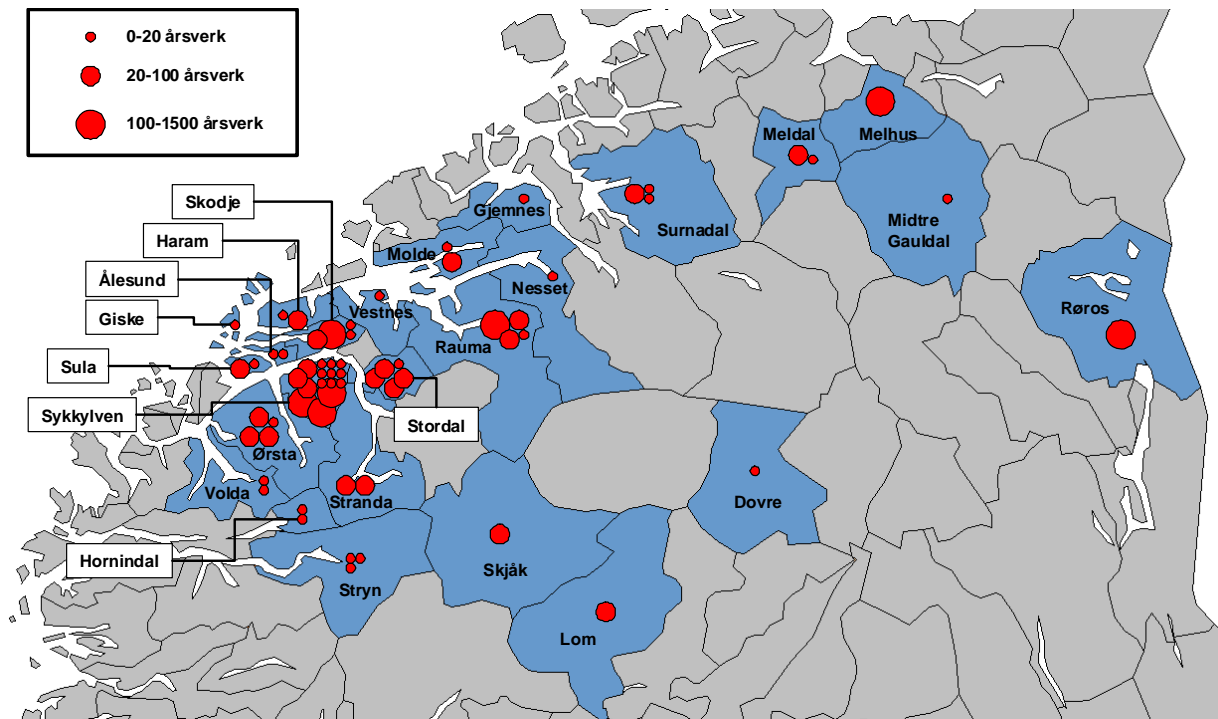
	Produsenter	Leverandører	Designbedrifter	Totalt
Utvalg	47 (28)	29 (9)	4	80 (37)
Respondenter	(16)	10 (3)	2	28 (19)
Svarprosent	57 %	34 %	50 %	46 %

Av de 29 leverandørbedriftene er det 10 bedrifter som vi kan inkludere i møbelbransjen – resten er mer og mindre generelle leverandører til industrien i regionen. Når det gjelder

designbedrifter i regionen så består miljøet av få og små aktører. I løpet av prosjektet har det kommet fram at møbelprodusentene kombinerer egen produktutvikling (in-house) med assistanse fra eksterne designmiljø som i stor grad er lokalisert i Oslo og andre deler av Norge.

I figur 4.4 er de 47 produsentbedriftene og de 10 største og mest dedikerte leverandørbedriftene tegnet inn på kart, for å vise den geografiske konsentrasjonen i bransjen.

Figur 4.4 Kart som visualiserer fortetning av produsenter med hensyn på sysselsetting i region Nordvest



I tabell 4.2, på neste side, er bedriftene med sine ansatte fordelt på kommune. Noen av produsentbedriftene har produksjonsanlegg og ansatte i flere kommuner. Denne tabellen viser den store konsentrasjonen av møbelvirksomhet i Sykkylven og nabokommunene Stranda, Stordal, Ørsta og Skodje m.fl.

Tabell 4.2 Tabell som viser fordeling av bedrifter og ansatte i 2007 pr. kommune

Kommune	Antall årsverk	Produsenter (inkl. avd.)	Leverandører	Designere
Sykkylven	1503	11	3	1
Røros	231	1		
Stordal	218	4	1	
Stranda	210	3		
Rauma	166	1	2	
Ørsta	163	3	1	
Skodje	137	3		
Hornindal	110	1	2	
Hareid	92	1		
Sumnadal	75	3		
Haram	57	1	1	
Lom	42	1		
Sula	36	2		
Meldal	35	2		
Melhus	33	1		
Stryn	33	2		
Molde	30	2		1
Skjåk	24	1		
Volda	13	2		
Midtre Gauldal	12	1		
Dovre	10	1		
Vestnes	2	1		
Trondheim	2			1
Ålesund	1	2		
Sum	3235	50	10	3

4.3 Spørreskjema

Spørreskjemaet som ble brukt i undersøkelsen av møbelprodusentene er vist i vedlegg bakerst i rapporten. For bedriftskategoriene leverandører og designerselskap ble det brukt tilpassede spørreskjema, mens det for andre aktører (butikkjeder) ble gjennomført dybdeintervju. For 10 av bedriftene ble det gjennomført bedriftsbesøk med dybdeintervju i tilknytning til spørsmålene på spørreskjemaene.

I spørreskjemaene ble det spurt etter data og annen informasjon under fire overskrifter:

Nøkkeltall

Det ble spurt etter nøkkeltall for årene 2005-06-07 for å være trygge på at bedriftene kunne ta utgangspunkt i sikre data og innleverte regnskap. 2008 ble et spesielt år for næringen, og hensikten med denne analysen var ikke å avdekke konjunkturømfintlig informasjon. I tillegg til regnskapstall og informasjon om sysselsetting, ble bedriftene bedt om å gi informasjon om eierskap, marked og markedskanaler, leverandører fordelt på innkjøpskategorier og kjøp av designtjenester.

Samarbeid – relasjoner

Under denne overskriften ble det spurt etter informasjon om koplinger til eksterne aktører og på hvilke områder og i hvilken grad bedriftene samarbeider med andre.

Konkurransesituasjon – konkurransefortrinn

Hovedhensikten med en slik analyse er å avdekke hvorvidt samarbeidsrelasjoner eksternt kan gi en bedrift komparative fortrinn og konkurransefordeler. Spørsmålene i spørreskjemaet går på verdisetting av alternative konkurranseparametere og angivelse av viktigste konkurransefortrinn.

Innovasjon

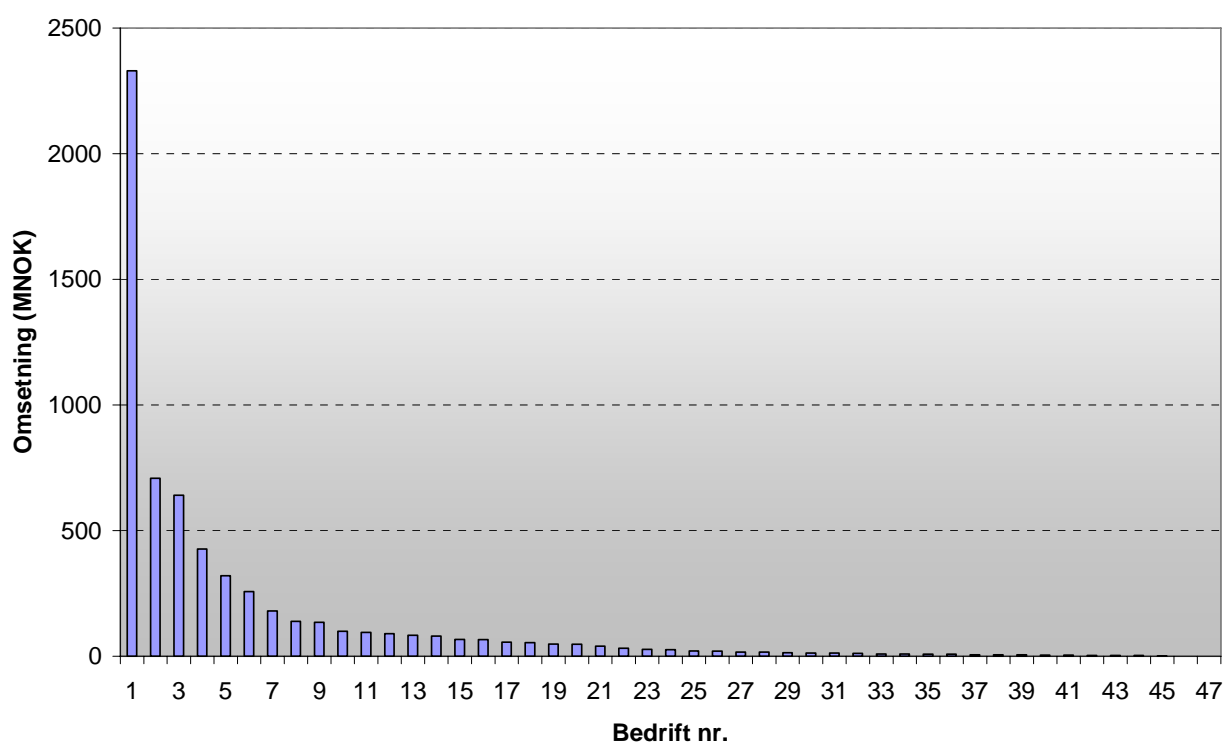
Siste spørsmålsserie er relatert til bedriftenes satsing på innovasjon, både i form av produktutvikling, teknologiutnyttelse i produksjon og logistikk- og verdikjedeutvikling.

I de fleste tilfellene ble utdelte spørreskjema fulgt opp med samtaler pr. telefon og epost.

5 STATUS 2007 FOR MØBELINDUSTRIEN I REGION NORDVEST

Via spørreskjemaene og tilgjengelig informasjon fra enhetsregisteret har vi kartlagt nøkkeltall for omsetning, innkjøp og resultat, samt sysselsettingstall for produsenter, leverandørbedrifter og designleverandører. Omsetning gjelder bare bedrifter i region Nordvest. Figur 5.1 viser totalomsetningen på 6 257 MNOK fordelt på de 47 produsentbedriftene, sortert etter omsetning, og viser med stor tydelighet at det er stor spredning i bedriftsstørrelse. I tallene inngår eventuell produksjon fra bedriftens egne anlegg i utlandet, hvis disse er omsatt via bedrift i region Nordvest.

Figur 5.1 Møbelprodusenter sortert etter omsetning (MNOK) for 2007



Tabell 5.1 Nøkkeltall for økonomi og sysselsetting i 2007

	Ant. bedr.	Oms. (MNOK)	Oms. møbel (MNOK)	Res. før skatt	Resultatgrad	Årsverk møbel totalt	Årsverk region NV	Årsverk møbel region NV
Produsenter	47	6 257	6 257	688	11,0 %	3 940	2 991	2 991
Leverandører	33	1 413	820	63	4,5 %	620	826	620
Designere	3	22	7	1	6,4 %	7	24	7
SUM	83	7 692	7 084	752	9,8 %	4 567	3 841	3 618

Tabell 5.1 viser nøkkeltall for omsetning og sysselsetting. Av en totalomsetning på 6 257 MNOK hos de 47 møbelprodusentene stod de tre største produsentene for hele 59 % av omsetningen i 2007, og det er 9 produsenter med mer enn 100 MNOK i årsomsetning. Disse 9 står for 82 % av produsentenes samlede omsetning og 78 % av sysselsettingen.

Sysselsettingstallene for møbelprodusentene viste en samlet sysselsetting på 3 940 årsverk. Nærmere gransking viste at mange har ansatte utenfor regionen – også i utlandet, i produksjonsavdelinger eller markedsapparat. I tabellen er ansatte med arbeidssted i regionen angitt eksplisitt (2 991).

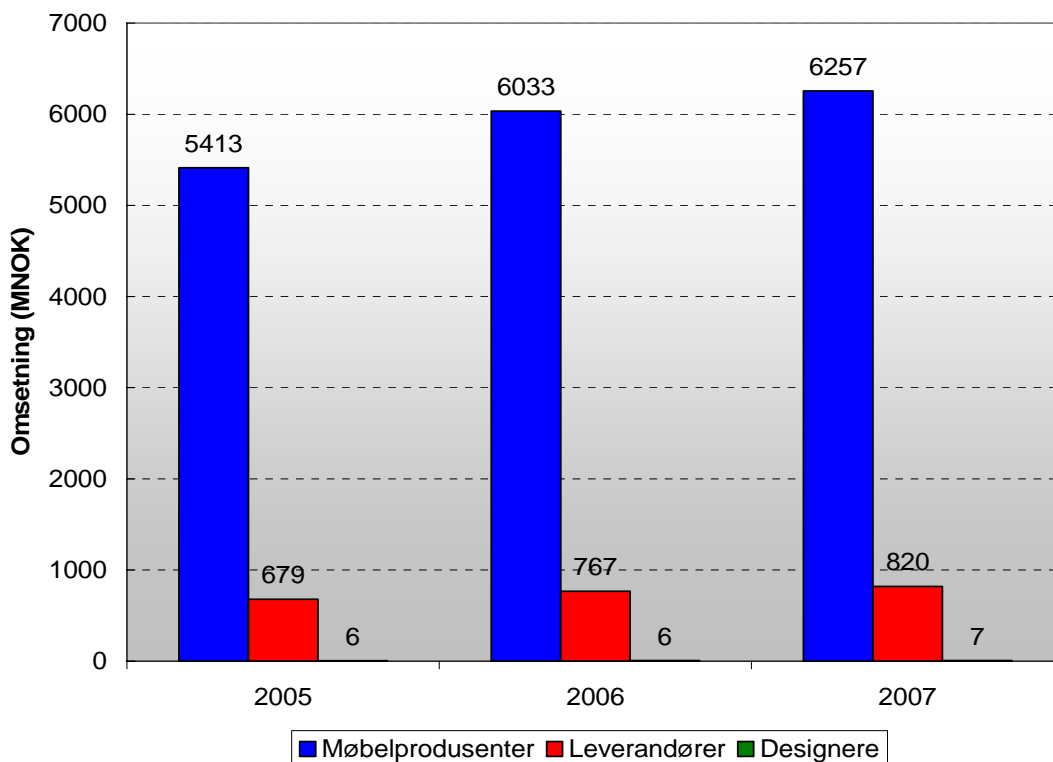
For de 33 leverandørbedriftene i regionen er omsetning og sysselsetting relatert til møbelindustrien skilt ut, for å få oversikt over den totale møbelrelaterte virksomheten. Møbelrelatert omsetning utgjør 58 % i sum for leverandørene, og andel møbelrelatert omsetning varierer stort. Av de 33 leverandørene er det 10 bedrifter med lite omsetning utenom møbelbransjen – disse 10 sier vi tilhører møbelbransjen. Her er det 620 årsverk som er oppgitt som møbelrelatert (75 % av sysselsettingen).

Når det gjelder leverandører av design så er bare møbelrelatert design tatt med. I 3 designbedrifter med møbelrelatert virksomhet fant vi bare 7 årsverk. Disse er ansatt i designbedrifter som omsetter for til sammen 22 MNOK, og som sysselsetter 24 årsverk totalt. To av designbedriftene er små foretak rettet inn mot møbel – den tredje er en større designbedrift med hoveddelen av sin virksomhet rettet inn mot andre bransjer.

5.1 Utvikling over 3 år 2005-07

Figur 5.2 viser omsetningsutviklingen for de tre bedriftskategoriene over tre år, i perioden 2005-07. Figuren illustrerer at produsentbedriftene dominerer omsetningstallene, og alle bedriftene har hatt en jevn vekst i perioden.

Figur 5.2 Utvikling omsetning (MNOK) pr. bedriftskategori for 2005-06-07



For årene 2005-06 angir søylene omsetning for 48 produsenter - en av disse gikk konkurs i 2006. Derfor har vi totalt 47 produsenter i totalutvalget i forrige avsnitt. Gjennomsnittlig omsetningsvekst for de siste to årene er 7,8 %.

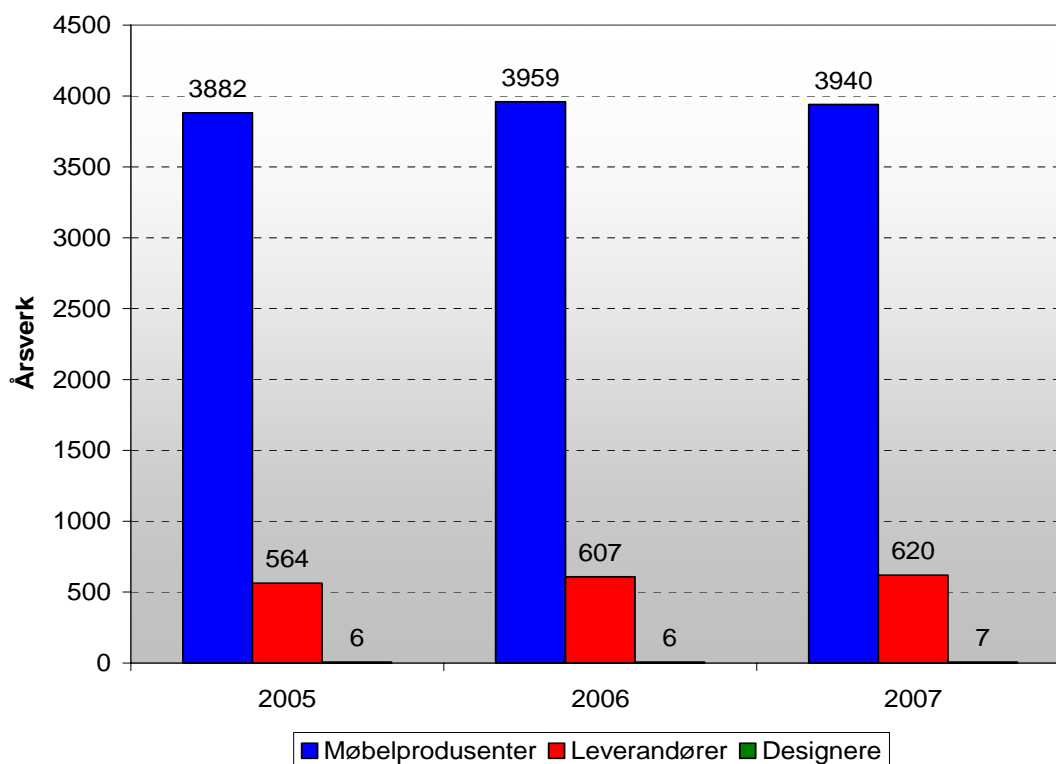
Den samlede omsetningen til møbelleverandørene blir liten i forhold til produsentene (12-13 %), men viser en god omsetningsvekst på gjennomsnittlig 10,4 % disse to årene. Dette kan tyde på at lokale leverandører har demmet opp for industriens generelt økende grad av bortsatt produksjon til lavkostland.

Tallene for de 3 designbedriftene blir små i denne målestokken, og har slik sett liten effekt på næringens totale omsetning.

Sysselsettingsutviklingen i figur 5.3 viser et lignende bilde. For produsentbedriftene er årsveksten lavere for sysselsettingen (0,8 %) enn for omsetningen (7,8 %). Dette har sannsynligvis sin forklaring i en kombinasjon av produktivitetsvekst og prisvekst.

Tilsvarende tall for leverandørbedriftene er derimot 5 % økning. Det må bety at lokale leverandørbedrifter har økt sine leveransevolum i denne perioden.

Figur 5.3 Utvikling sysselsetting (antall årsverk) pr. bedriftskategori for 2005-06-07

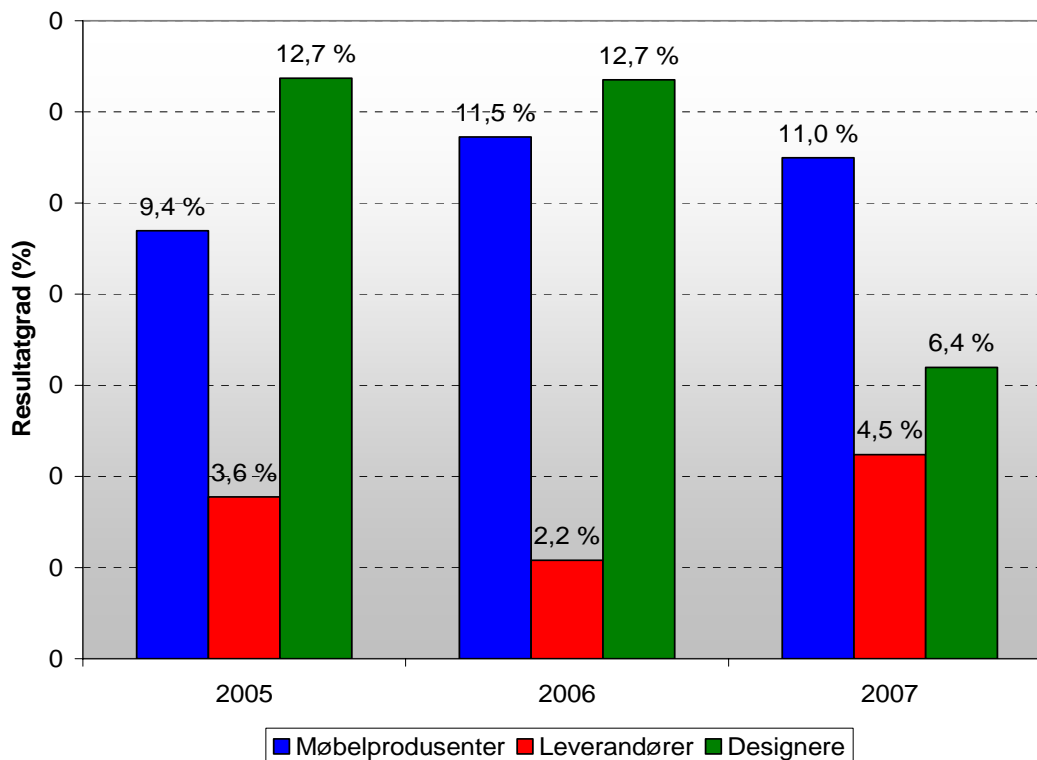


Utviklingen for de tre designbedriftene som vi har data for, viser også et stabilt bilde, men her bedømmer vi utvalget til å være så lite at det ikke bør trekkes særlige vurderinger ut av tallene.

Når det gjelder resultatutvikling (figur 5.4 på neste side) så viser figuren at produsentene og designbedriftene ligger stabilt på god resultatgrad på 10-12 %, mens leverandørene har svak

resultatgrad på 2-4 %. Vi tolker forbedringen i lønnsomhet hos leverandørene i 2007 (4,5 %) som at disse har klart å øke volum og produktivitet, og dermed oppnådd bedre resultatmargin.

Figur 5.4 Utvikling resultatgrad (%) pr. bedriftskategori for 2005-06-07



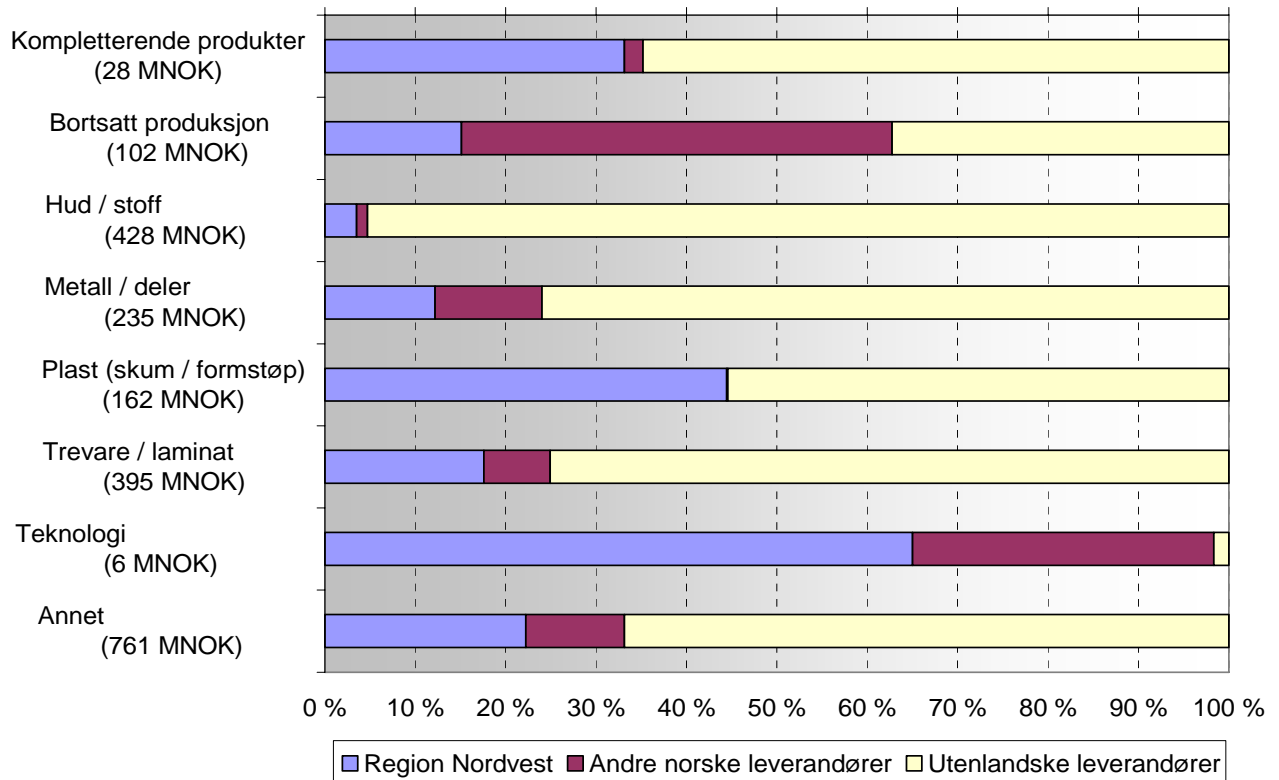
Møbelrelaterte bedrifter i region Nordvest økte sin samlede omsetning fra 6 098 MNOK til 7 084 MNOK i perioden fra 2005 til 2007. Dette tilsvarer 8 % årlig vekst. I samme periode var prisveksten i Norge på 2-3 % pr. år. Vi betrakter dette som en *sunn utvikling i en god konjunkturperiode*.

Den totale sysselsettingen har i samme periode økt med 115 årsverk (fra 4 452 til 4 567 årsverk), som tilsvarer 1,3 % vekst. Vi har ikke oversikt over om bedriftene i samme periode har økt antallet ansatte utenfor egen region, men det er sannsynlig.

Tallene bærer preg av at dette er en solid og stødig næring, men ikke en næring i sterk vekst.

5.2 Møbelprodusentenes innkjøp og bruk av underleverandører

Figur 5.5 Prosentvis fordeling av innkjøp for møbelprodusenter i 2007 etter kategori og geografi (populasjon møbelprodusenter=16). Samlede innkjøpskostnader for 2007 etter kategori i parentes.



16 av de møbelprodusentene som er medlemmer i Norsk Industri Møbel har svart på spørsmålet om fordeling av innkjøp. Vi har tidligere beregnet at disse 16 står for 83 % av den totale møbelomsetningen, slik at innkjøpstallene også gir et godt bilde av totalsituasjonen. Betrachninger omkring hva som kjøpes lokalt eller fra utlandet bør relateres til hvor mye som kjøpes – derfor har vi satt inn tall for totalt innkjøpsvolum for hver innkjøpskategori.

Det kan synes noe underlig at kategorien ”annet” utgjør største volum, men dette har sin viktigste forklaring i at enkeltbedrifter har registrert vesentlige anleggstiltak som direkte innkjøp, slik at innkjøp av både anleggsmaterialer og entreprenørarbeid har havnet i denne kategorien. Her ligger imidlertid også andre viktige innkjøpskategorier som emballasje, transport, energi, IT-kostnader, patentkostnader osv. Det blir vanskelig å kommentere fordelingen mellom lokale leverandører, øvrige norske og utenlandske leverandører for denne kategorien.

Neste store innkjøpskategori er ”hud og stoff”. Dette er en tradisjonell importkategori, selv om det også har vært en viss stoffproduksjon i Norge. Norsk stoffproduksjon til møbelindustrien har imidlertid vært en næring på vikende front i flere år, og utgjør nå mindre enn 5 % av møbelprodusentenes innkjøp av hud og stoff.

Trevare og laminatdeler er typiske innsatsfaktorer til møbelproduksjonen der det burde ligge godt til rette for utvikling av spesialiserte leverandører med stordriftsfordeler, fordi det ligger

mange aktuelle kunder i samme region. For denne innkjøpskategori utgjør lokale leveranser 17 %, mens den norske andelen totalt er 25 %. Størstedelen blir altså importert fra utlandet, og dette er nok et eksempel på at lavkostland og spesialiserte, utenlandske leverandører kan levere billigere enn de norske. I 2009 er en lokal laminatprodusent lagt ned, og det er etablert en ny i samarbeid med eksisterende lokal trevareleverandør.

Metall- og plastdeler er også en betydelig innkjøpskategori, og så mye som 75 % kjøpes fra utlandet. Lokale leverandører står for halvparten av den norske andelen. Her er det nok igjen spesialiserte leverandører ute som står sterkt i konkurransen med små norske leverandører.

Neste store gruppe er innkjøpt formstøpt plast. Dette er spesialisert produksjon av voluminøse produkt, og det bør være en fordel å produsere geografisk nært kundene. Likevel importeres mer enn halvparten. Alle de norske leverandørene ligger imidlertid i region Nordvest, og faktisk har disse også utviklet eksport. Senere skal vi komme tilbake til at et av kjennetegnene til en industriell klynge er at klyngen gir grunnlag for utvikling av spesialiserte leverandører som utvikler komparative fortrinn som stordriftsfordeler, og at dette igjen kan gi grunnlag for eksport ut av klyngen.

Kategorien ”kompletterende produkter” utgjør et overraskende lite volum, og 2/3 av dette kjøpes fra utlandet. Resten kjøpes stort sett fra lokale leverandører. Teoretisk sett skulle det ligge til rette for at spesialiserte produsenter i samme region kunne samarbeidet om felles kolleksjoner, men det skjer tydeligvis ikke.

Siste kategori er ”teknologi”, som nok utgjør større innkjøp enn de tallene produsentene har oppgitt, for vi har registrerte leverandører i studien som leverer både symaskiner, datasystemer og produksjonsutstyr for opp mot 100 MNOK. Det positive i våre svar fra bedriftene er at så mye som 2/3 blir oppgitt til å være kjøpt fra lokale leverandører, men det lave volumet i svarskjemaene gjør at dette ikke blir en ”tung observasjon”.

Oppsummeringen fra denne delen av undersøkelsen blir at den lokale møbelnæringen i stor grad importerer hud/stoff, metall- og plastdeler, trevare og laminat, mens teknologi og formstøpt plast er innkjøpskategoriene med størst andel lokale leverandører.

5.3 Møbelprodusentenes salgskanaler

I spørreskjemaet er møbelprodusentene bedt om å angi omsetningen til sine viktigste kunder, og for de fleste er dette norske eller utenlandske forhandlere. Kun en av bedriftene har egne butikker. På det norske markedet er det seks forhandlerkjeder som dominerer møbelsalget:

- Møbelringen
- Bohus
- Skeidar
- Living
- IKEA
- Jysk

De to siste omsetter ikke møbler fra ”våre” produsenter. De fire norske møbelkjedene omsatte i 2008 for ca. 6 400 MNOK til sammen, og har en typisk tredeling av sin omsetning:

- Norskproduserte møbler – mest i premiumsegmentet
- Importerte møbler – mest i lavprissegmentet
- Interiørartikler

Våre grove anslag viser at disse fire møbelkjedene omsetter norske møbler for til sammen 3 000 MNOK, og det rimer bra med vår beregning av totalomsetning for møbelprodusenter i region Nordvest på 2 530 MNOK til det norske markedet (se figur 6.1). Tilsvarende tall for eksportsalg er 3 730 MNOK.

Noen få av produsentene har forhandlet seg fram til ”shop-in-shop”-posisjon hos forhandlerne, det vil si at produsenten har egne utstillingsarealer for å markedsføre sin egen kolleksjon.

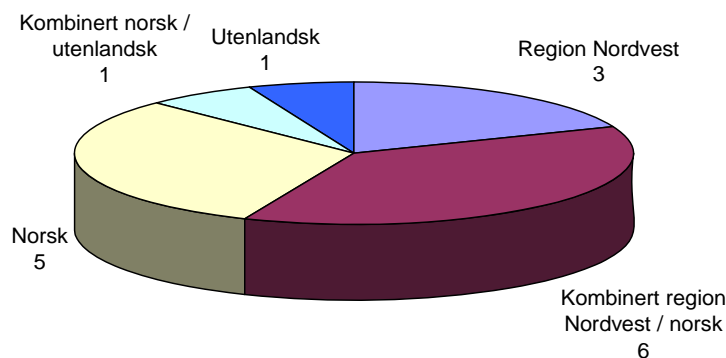
Noen av produsentene selger direkte til større næringskunder (kontraktsmarkedet) – eksempler på dette er kontormøbler til næringsbygg.

Eksportmarkedene følger stort sett samme mønster – mesteparten av salget skjer via forhandlere og agenter. Leverandørene til kontraktsmarkedet arbeider etter samme mønster mot utenlandske kunder som mot norske.

5.4 Eierskap

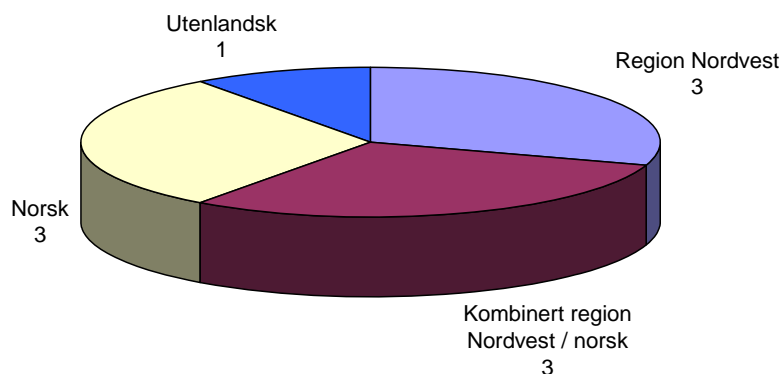
Møbelprodusentene i Nordvest er tradisjonelt lokale, familieeide selskap, men figur 5.6 viser at bare 3 av de 16 møbelprodusentene som har besvart spørreskjemaet fortsatt har kun lokalt eierskap. Noen av bedriftene har blandet eierskap i forhold til spørsmålsstillingen. 6 bedrifter oppgir både lokalt og norsk eierskap, og 5 bedrifter oppgir norsk eierskap. Bare to produsenter oppgir utenlandsk eierskap, og en av disse er eid av utenlandsk morselskap (konsern). Vi har i dette spørsmålet vært på jakt etter i hvilken grad bedrifter i denne bransjen er blitt attraktive for eiere utenfor regionen, og til en viss grad kan vi registrere at det har kommet inn (noen få) eiere utenfra. For mange av bedriftene har eierskapet forandret seg i løpet av de siste årene, men dette har vi ikke samlet inn nøyaktig informasjon om.

Figur 5.6 Fordeling av eierskap for møbelprodusenter i region Nordvest (populasjonen består av de 16 respondentene i undersøkelsen)



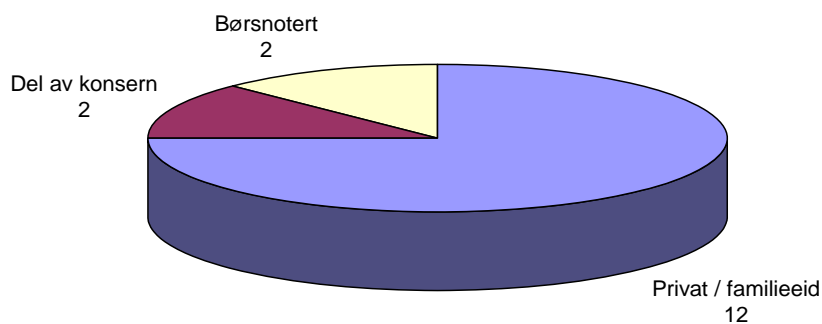
Bildet er ganske likt for leverandørbedriftene – se figur 5.7. Her er det også 3 bedrifter (av 10) som oppgir lokalt eierskap, mens 6 oppgir norsk eller kombinert norsk/lokalt eierskap. Bare en av leverandørbedriftene har utenlandsk eierskap, og er eid av et utenlandsk morselskap (konsern).

Figur 5.7 Fordeling av eierskap for leverandører i region Nordvest (populasjonen består av de 10 respondentene i undersøkelsen)



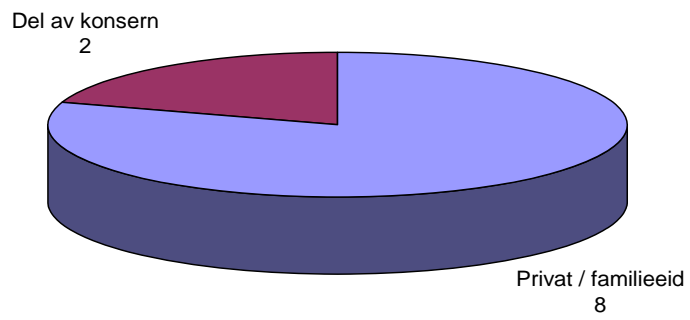
Det fleste produsentbedriftene vi har undersøkt (12 av 16) er selvstendige, privateide bedrifter – se figur 5.8. I løpet av de siste årene er det noen som er blitt del av konsern, og to av disse er børsnotert.

Figur 5.8 Fordeling av eierskap for møbelprodusenter (populasjon møbelprodusenter=16)



Figur 5.9 viser tilsvarende bilde for 10 leverandørbedrifter, og her er det to bedrifter som er blitt del av konsern, mens resten er privateid. Ingen av disse er børsnotert, og de fleste bedriftene er små bedrifter. Bare en av leverandørbedriftene i utvalget har omsetning på mer enn 100 MNOK.

Figur 5.9 Fordeling av eierskap for leverandører (populasjon leverandører=10)

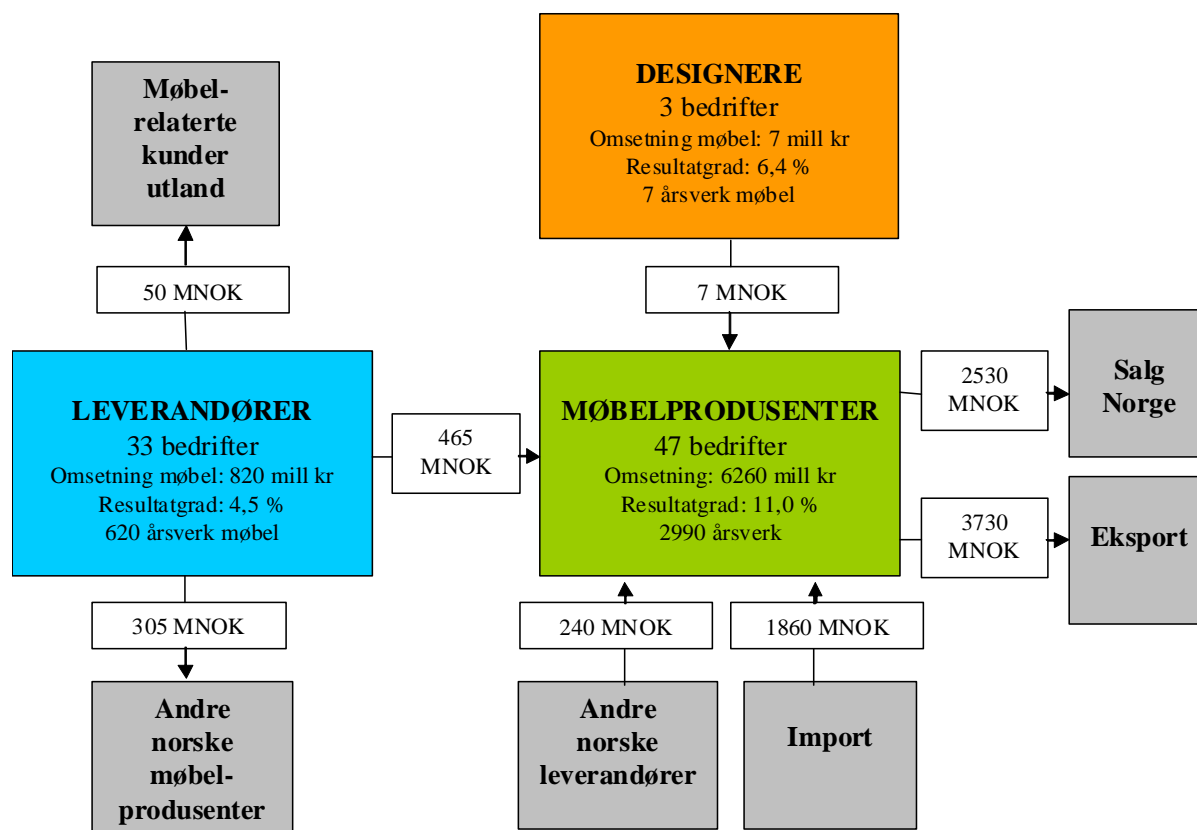


6 KLYNGEMODELL – SAMSPILLSEFFEKTER OG RELASJONER

6.1 Klyngeregnskap

I dette kapitlet ser vi på samhandlingen mellom de forskjellige aktørene i møbelbransjen, med utgangspunkt i de 47 møbelprodusentene i region Nordvest (fokusbedriftene). Klyngemodellen i figur 6.1 viser interne og eksterne markedsrelasjoner, med fokus på leverandører og kunder knyttet til møbelprodusentene. Den samlede omsetningen til de 47 produsentene utgjør 6 260 MNOK, og fordeler seg med 40 % til salg i Norge og 60 % eksport. Figur 6.2 viser prosentfordelingene. Produsentene kjøper inn for 2 565 MNOK (41 % innkjøpsandel), og hele 73 % av innkjøpene er import. Innkjøp fra leverandører i egen region utgjør bare 18 % av innkjøpene – leverandører fra Norge for øvrig utgjør bare 9 %. Ut fra dette synes det ikke som at lokale leverandører har stor betydning for produsentene. Innkjøp av designtjenester fra aktører i egen region utgjør også svært lite. Dette kan skyldes en kombinasjon av utstrakt grad av in-house produktutvikling og design, og bruk av designleverandører utenfor regionen. Flere nevner designbedrifter i Oslo og Bergen som sine viktigste samarbeidspartnere på design.

Figur 6.1 Beskrivelse av møbelnæringen i region Nordvest i 2007

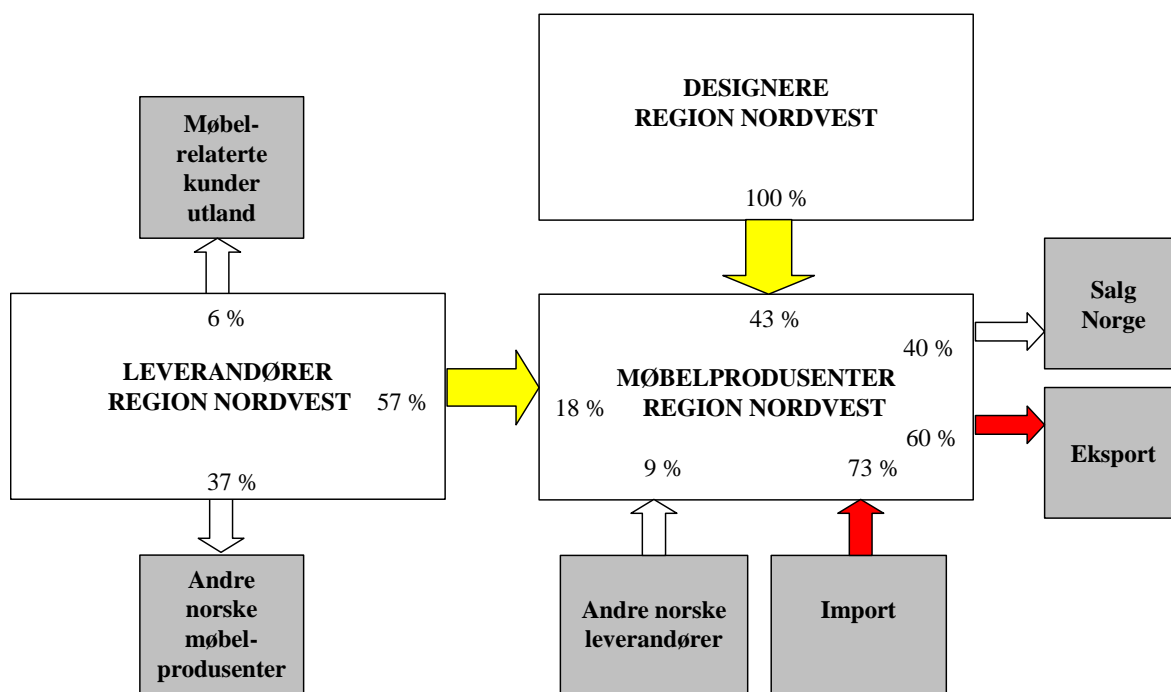


Ser vi på de aktuelle leverandørbedriftenes kobling til møbelbransjen, så viser undersøkelsen at de 33 undersøkte leverandørbedriftene omsetter 58 % av sin totale omsetning til

møbelprodusenter (fra tabell 5.1). Av den møbelrelaterte omsetningen utgjør salg til produsenter i region Nordvest 57 %. Dette betyr at de lokale leverandørene i sum selger 1/3 av sin samlede omsetning til lokale møbelprodusenter. Dette bildet er skjevfordelt – 10 av leverandørene selger stort sett bare til møbelprodusenter, mens de øvrige 23 har en stor del av sin omsetning til andre kunder enn lokale møbelprodusenter. Vi trekker likevel den slutning at lokale leverandører utgjør en liten andel (18 %) av møbelprodusentenes samlede innkjøp, og at ingen av disse har spesialisert seg og utviklet stordriftsfordeler i den grad at de har blitt betydelige aktører for møbelprodusenter både innenfor og utenfor egen region. Lokale leverandører har også vesentlige leveranser (37 %) til norske møbelprodusenter utenfor egen region, men har i liten grad (6 %) klart å utvikle salg til utenlandske møbelprodusenter.

Vi skal i diskusjonen i kapittel 9 komme tilbake til underleverandørene og eksterne designleverandørers roller i forhold til dannelse av selvforsterkende, industrielle klynger slik de er beskrevet i teoriene i kapittel 3.

Figur 6.2 Beskrivelse av det økonomiske samspillet i møbelnæringen i region Nordvest, 2007



De største og mest lønnsomme møbelprodusentene har etablert egne konsept med varemerkebygging og egenutviklet, delvis skreddersydd verdikjede som basis. Disse bedriftene har oppnådd vekst basert på eksportutvikling innenfor globale nisjer, med automatiserte produksjonssystem eller produksjon i lavkostland, som oppveier norsk kostnadsnivå. Eksempel på dette er

- Ekornes - hvilestoler (Stressless)
- Stokke - barnemøbler (Tripp Trapp, Xplory)
- HÅG/RH/RBM Group – kontorstoler (Scandinavian Business Seating)
- Wonderland – soveromsinnredning (European House of Beds)
- Westnofa/Recticel (komfortskum)

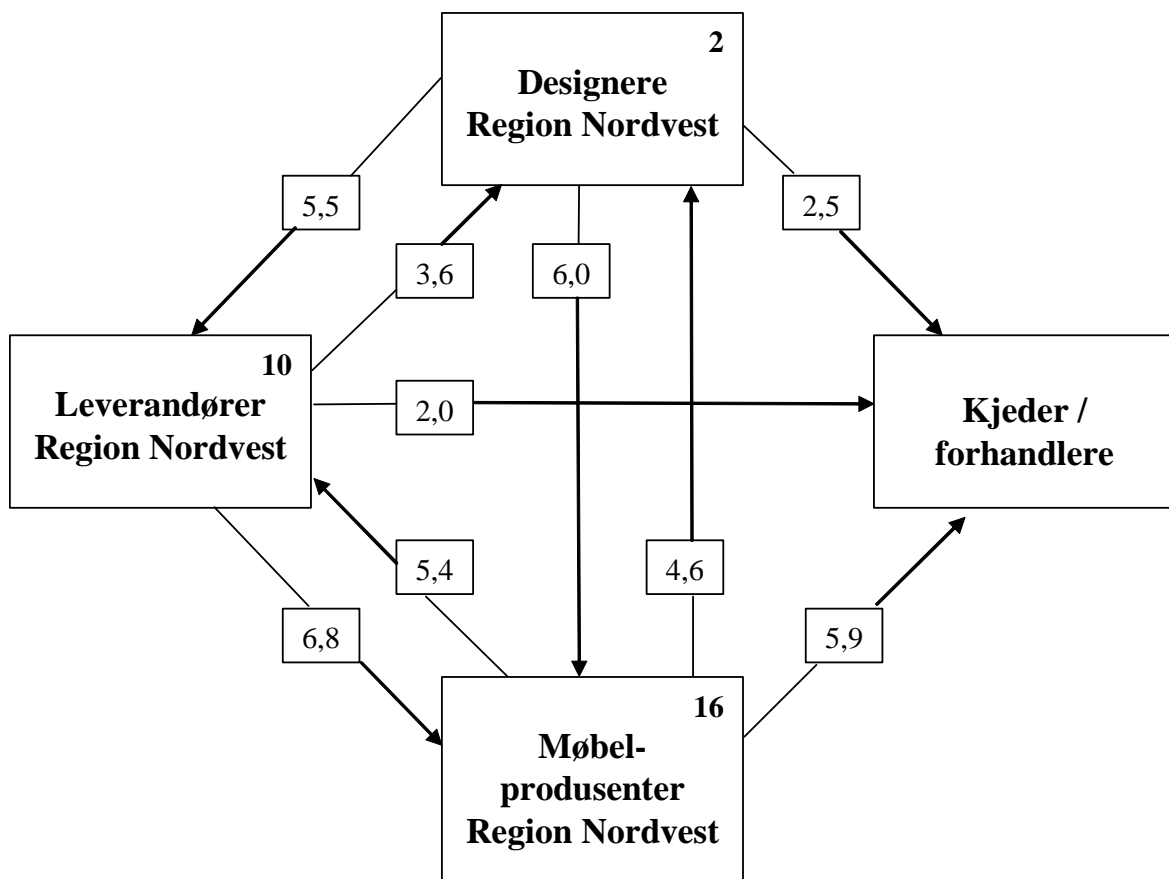
Disse bedriftene bruker i liten grad felles leverandører (som kunne gitt verdikjedeintegrasjon).

6.2 Klyngerelasjoner

Som et ledd i kartleggingen av relasjonene mellom de forskjellige aktørene i næringen, ble bedriftene via spørreskjemaet bedt om å tallfeste "graden av relasjon" til andre aktører i næringen, på en skala fra 1 til 7. Bildet som tegnes i figur 6.3 er mangelfullt, spesielt fordi designgruppen er for liten til å være representativ. Vi kan imidlertid trekke flere foreløpige slutninger:

- De tetteste koplingene er mellom produsentene og både kjeder/forhandlere (5,9), lokale leverandører (5,4) og lokale designere (4,6)
- Både lokale leverandører og lokale designere beskriver tettere bånd mot produsentene enn det produsentene selv opplever
- Designerne hevder å ha tett kopling mot andre leverandører, mens disse opplever relasjonen mot produsentene som den aller tetteste og viktigste
- Det er nesten ingen relasjoner mellom markedsledet/forhandlerne og leverandører/designere – det vil si at disse relasjonene håndteres via produsentene

Figur 6.3 Viktigste relasjoner mellom ulike aktører i møbelnæringen i region Nordvest, gjennomsnittlig score (skala fra 1 til 7, hvor 1="Ingen relasjon" og 7="Sterk relasjon")



Vi vil i kapittel 9 drøfte disse observasjonene i forhold til klyngekjennetegn beskrevet i teoriene i kapittel 3.

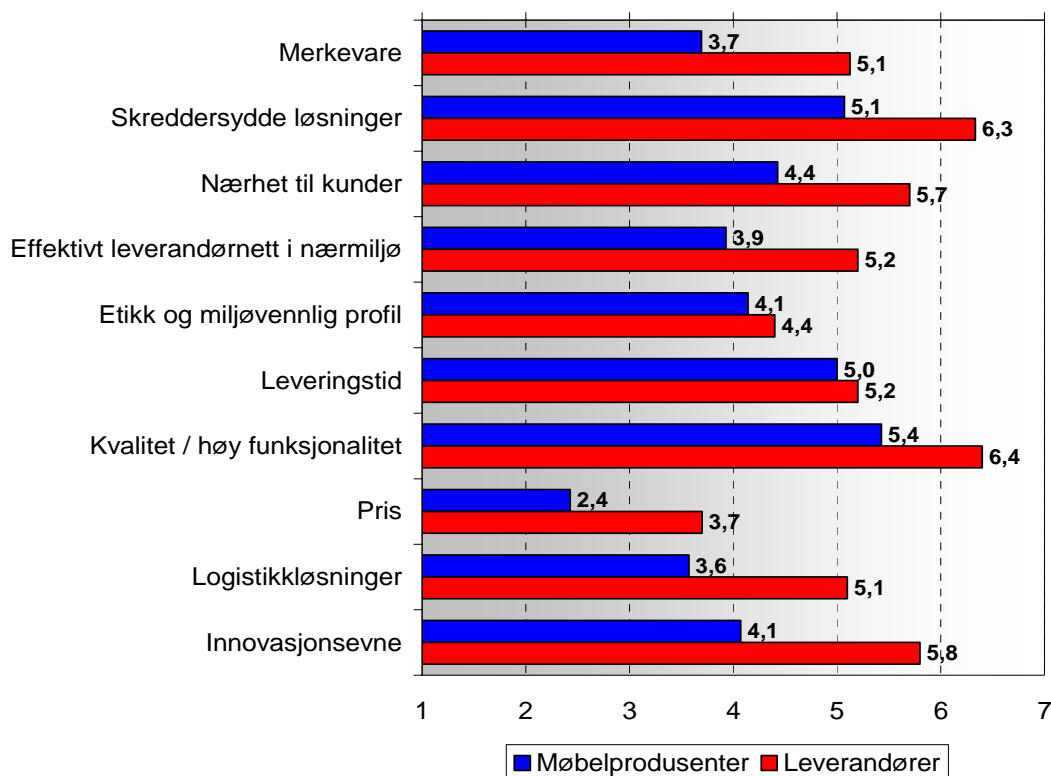
7 KONKURRANSESITUASJON – KOMPARATIVE FORTRINN/ULEMPER

Ut fra teoriene om industrielle klynger så skal klyngemekanismene være med på å utvikle komparative fortrinn for næringsklyngen som helhet, og vi har derfor bedt bedriftene vurdere egne bedrifters (som gruppe) styrke i forhold til gitte kjennetegn. Figur 7.1 viser bedriftenes vurderinger av egen styrke for henholdsvis møbelprodusenter (blå) og leverandører (rød).

Generelt viser det seg at leverandørene vurderer egne komparative fortrinn høyere enn produsentene – noen har kommentert dette med at produsentene har bredere markedskontakt og er mer ydmyke overfor konkurrentenes styrke.

De fleste bedriftene (begge grupper samlet) har trukket fram *kvalitet/høy funksjonalitet* og *skreddersydde løsninger* som fremste styrke, mens produsentene i tillegg har *leveringstid* og *nærhet til kunder* som svake fortrinn. Leverandørene setter *innovasjonsevne* foran de to siste, og vurderer i tillegg både *effektivt leverandørnett i nærmiljøet* og *logistikkløsninger* som egne fortrinn. Det er verdt å merke seg at de største aktørene (med mest eksport) er de mest ydmyke i forhold til å fremheve egne fortrinn. Leverandørene har stort sett bare *pris* som komparativ ulempe, mens produsentene også nevner *logistikkløsninger* og *merkevare* som svake komparative ulemper.

Figur 7.1 Gjennomsnittlig score for norske møbelprodusenters / leverandørers konkurransefortrinn i forhold til utenlandske møbelprodusenter / leverandører (1=Utenlandske møbelprodusenter / leverandører har konkurransefortrinn, 4=Lik konkurransevne, 7=Norske møbelprodusenter / leverandører har konkurransefortrinn). Populasjon møbelprodusenter=16, populasjon leverandører=10.



Det er noe overraskende at bare leverandørene ser på *merkevare* som et komparativt fortrinn, mens produsentene holder denne parameteren som nøytral i forhold til konkurranseevne. Dette understreker også at produsentene (og dette gjelder spesielt de største aktørene) er mer ydmyke enn leverandørene når det gjelder å vurdere egen styrke. *Etikk og miljøvennlig profil* framstår også som nøytrale faktorer i forhold til egen konkurranseevne.

Hovedkonklusjonen i denne delen av undersøkelsen rimer bra med andre norske eksportindustrier: vi har størst komparative fortrinn på områdene *kvalitet/høy funksjonalitet, skreddersydde løsninger* og *innovasjonsevne*. *Pris* er den viktigste komparative ulempen for norske produsenter, og har selvfølgelig sammenheng med vårt kostnadsnivå og avstand til markedene.

Bedriftene ble også bedt om å angi forhold som gir egen bedrift konkurransefortrinn i forhold til andre møbelbedrifter i Norge eller utlandet. Tabell 7.1 viser hvordan 16 produsentbedrifter har angitt til sammen 13 forhold for å beskrive egen konkurransestyrke. Det er stor grad av sammenfall ved angivelse av konkurransefortrinn i forhold til norske og utenlandske konkurrenter, med noen få avvik. Innenlands er det flere som nevner *skreddersydde løsninger* og *kapasitet/fleksibilitet/omstillingsevne* enn internasjonalt – dette kan forklares med større grad av skreddersøm til norske (nære) kunder. *Lokal tilhørighet, leveringsdyktighet* og *punktlighet* nevnes oftere (men av få) som konkurransefortrinn i forhold til utenlandske konkurrenter enn hjemme. Det er påfallende få som har nevnt *dyktige medarbeidere* og *HMS* som sine konkurransefortrinn, og det er heller ikke mange som har satt opp *gode kunderelasjoner* som viktige fortrinn. Når det gjelder kriteriet *pris*, så er det å forvente at dette ikke er konkurransefortrinn for våre bedrifter, verken hjemme eller ute.

Tabell 7.1 Produsentbedriftenes rangering av egne konkurransefortrinn i forhold til andre norske og utenlandske konkurrenter (populasjon 16 møbelprodusenter - % viser andel bedrifter som har satt denne egenskapen som eget fortrinn)

Viktige forhold Norge	%	Viktige forhold internasjonalt	%
Kvalitet/funksjonalitet/merkevare	80	Kvalitet/funksjonalitet/merkevare	93
Unik/uavhengig/eget design	47	Unik/uavhengig/eget design	40
Teknologi/kompetanse/innovasjon	33	Lokal tilhørighet	33
Skreddersydde løsninger	20	Teknologi/kompetanse/innovasjon	20
Kapasitet/fleksibilitet/omstillingsevne	20	Leveringsdyktighet	20
Komplett leverandør/totaløsninger	20	Punktlighet	20
Lokal tilhørighet	13	Skreddersydde løsninger	13
Leveringsdyktighet	13	Komplett leverandør/totaløsninger	13
Gode kunderelasjoner/god service	13	Gode kunderelasjoner/god service	13
Dyktige medarbeidere	7	Dyktige medarbeidere	13
Punktlighet	7	HMS	13
HMS	0	Kapasitet/fleksibilitet/omstillingsevne	7
Pris	0	Pris	0

Tabell 7.2 viser tilsvarende rangering av konkurransefortrinn for 10 leverandørbedrifter til møbel. Som man kunne forvente så legger disse bedriftene mer vekt på forhold som *teknologi/kompetanse, lokal tilhørighet* og *kapasitet/fleksibilitet* som sin styrke i forhold til sitt marked, som i stor grad er lokale møbelprodusenter. Det er svært få av disse bedriftene som framhever *kunderelasjoner, leveringsdyktighet* og *punktlighet*, og som for produsentene

er ikke *dyktige medarbeidere* eller *HMS* rangert som konkurransefortrinn. *Pris* er heller ikke her angitt som konkurransefortrinn.

Tabell 7.2 Leverandørbedriftenes rangering av egne konkurransefortrinn i forhold til andre norske og utenlandske konkurrenter (populasjon 10 leverandører til møbelprodusenter - % viser andel bedrifter som har satt denne egenskapen som eget fortrinn)

Viktige forhold Norge	%	Viktige forhold internasjonalt	%
Teknologi/kompetanse/innovasjon	100	Lokal tilhørighet	60
Lokal tilhørighet	70	Kapasitet/fleksibilitet/omstillingsevne	40
Kvalitet/funksjonalitet/merkevare	30	Teknologi/kompetanse/innovasjon	30
Skreddersydde løsninger	30	Kvalitet/funksjonalitet/merkevare	20
Leveringsdyktighet	30	Skreddersydde løsninger	20
Kapasitet/fleksibilitet/omstillingsevne	20	Leveringsdyktighet	20
Punktligheit	20	Punktligheit	20
Komplett leverandør/totaløsninger	10	Gode kunderelasjoner/god service	10
Gode kunderelasjoner/god service	10	Pris	10
Dyktige medarbeidere	10	Unik/uavhengig/eget design	0
Unik/uavhengig/eget design	0	Komplett leverandør/totaløsninger	0
HMS	0	Dyktige medarbeidere	0
Pris	0	HMS	0

I forhold til diskusjonen om klyngemekanismer som skal drøftes senere i rapporten, så er det spesielt forhold som *lokal tilhørighet* og *kunderelasjoner* som blir sentrale.

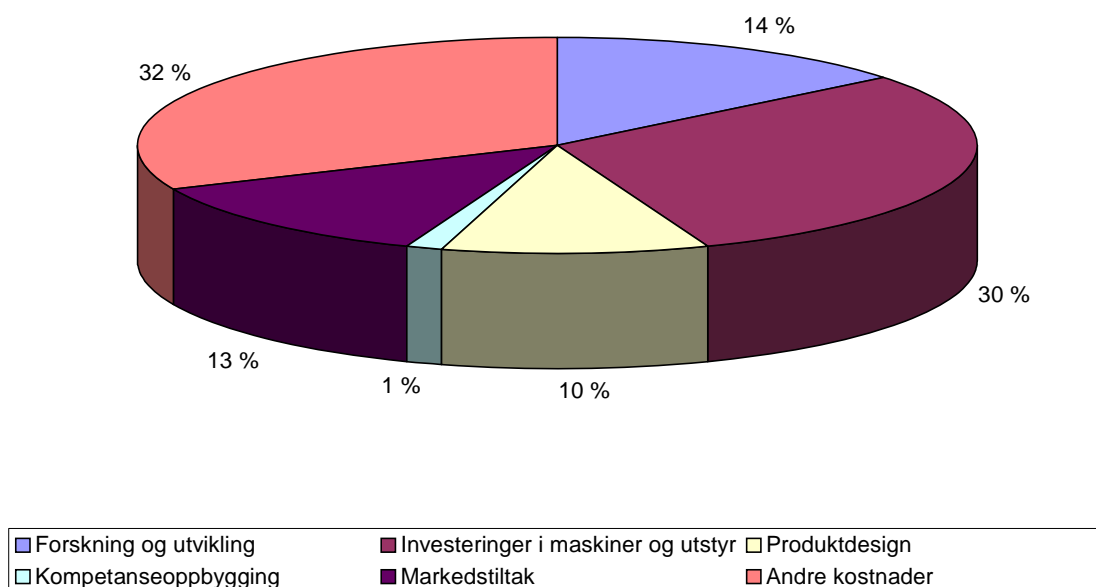
8 INNOVASJON

Siste del av undersøkelsen dreide seg om møbelprodusentenes satsing på fornying og innovasjon. Dette ble undersøkt ved å spørre etter investeringer, produktfornyning og eventuelt arbeid med verdikjedeforbedring.

8.1 Investeringstiltak

Av de 16 møbelprodusentene som vi fikk svarskjema fra, var det 14 som ga tall for egne investeringer, og disse utgjorde totalt 346 MNOK i 2007. Investeringene fordelte seg som vist i figur 8.1. De største investeringene gikk til anlegg (under annet) og maskiner og utstyr, som utgjør nær en tredjedel hver. Forskning og utvikling, markedstiltak og produktdesign utgjorde henholdsvis 14, 13 og 10 %, mens kostnader til kompetanseoppbygging var forbausende lave og utgjorde bare 1 %. FoU-aktivitetene synes å være konsentrert til noen få av de største bedriftene, og gjelder i stor grad automatisering av produksjon. Mange av bedriftene arbeider målrettet med produkt- og markedsutvikling, og oppnår resultater av dette i markedet.

Figur 8.1 Prosentvis fordeling av investeringskostnader for møbelprodusenter i 2007 (populasjon møbelprodusenter=14)



Blant leverandørene har 9 av de 10 bedriftene som har levert svarskjema oppgitt samlede investeringer på ca. 30 MNOK, og 2/3 av dette er knyttet til investeringer i maskiner og utstyr. Investeringer i FoU er angitt til 6,6 MNOK (ca. 20 %). I leverandørbedriftene er det oppgitt lave investeringskostnader (ca. 3 MNOK til sammen, dvs. ca. 10 %) på områdene produktdesign, markedstiltak og kompetanseoppbygging.

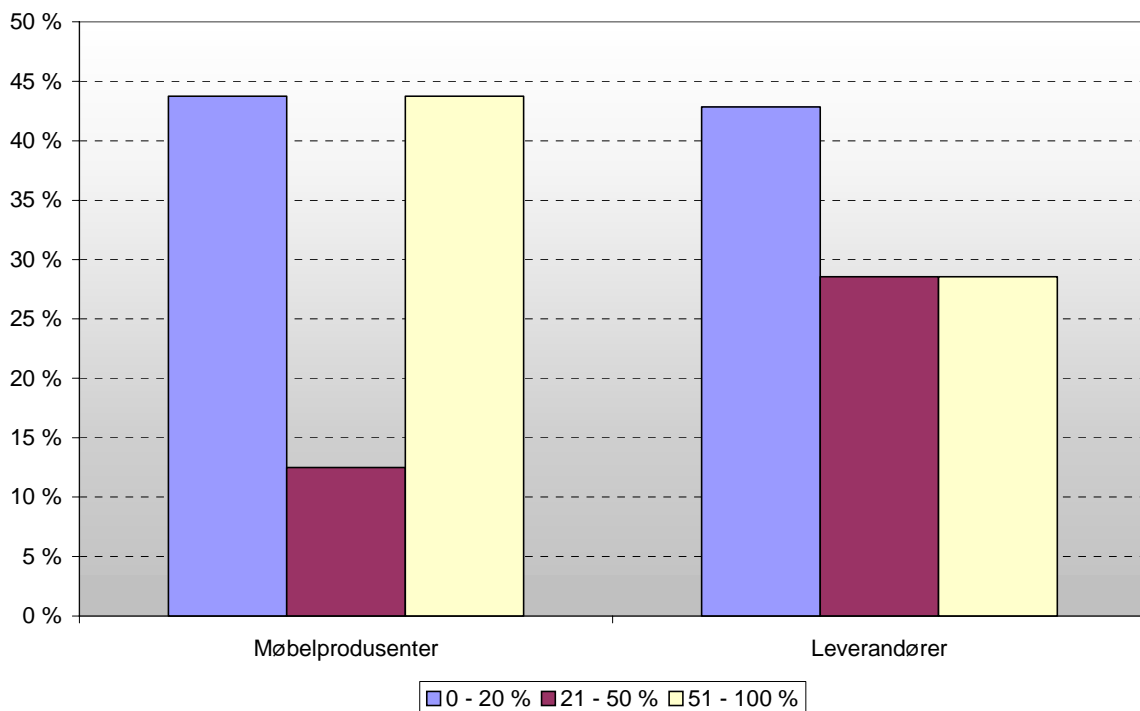
8.2 Produktlanseringer

I spørreskjemaet ble det spurt etter hvor stor andel av bedriftens omsetning i 2007 som skriver seg fra nye produkter og modeller lansert i løpet av de tre siste årene, og det ble spurt etter antall nye lanseringer det siste året. Svarene krever en viss fortolkning, fordi vi mangler den totale oversikten over bedriftenes produktportefølje osv. Svarene viser at antall nylanseringer varierer stort bedriftene imellom innenfor ett år (fra 0 til 15), men 16 møbelprodusenter angir så mye som 60 nye lanseringer i 2008. Dette tolker vi slik at bedriftene lanserer nye produktmodeller med noen (få) års mellomrom, slik at tallet for hver enkeltbedrift varierer fra år til år.

I figur 8.2 har vi forsøkt å illustrere hvor stor andel av bedriftenes omsetning som skriver seg fra nye produktlanseringer de tre siste årene. Nesten halvparten av møbelprodusentene oppgir nylanseringer siste tre år til å utgjøre mer enn 50 % av omsetningen. Tyngdepunktet ligger omkring 40 % - noe som betyr at bedriftene skifter ut sin produktportefølje i løpet av 7-8 år, hvis dette representerer "steady-state" over mange år. Selv om dette er en meget forenklet analyse, med svakt dataunderlag, så tolker vi dette slik at møbelprodusentene har en rimelig god grad av produktfornyng i forhold til et forbruksmarked. Vi har imidlertid ikke gått i dybden på spørsmålet om hva som ligger i begrepet produktinnovasjon for denne bransjen.

Når det gjelder leverandørbedriftene så har vi enda svakere data, men disse peker i retning av en noe tregere produktutskifting.

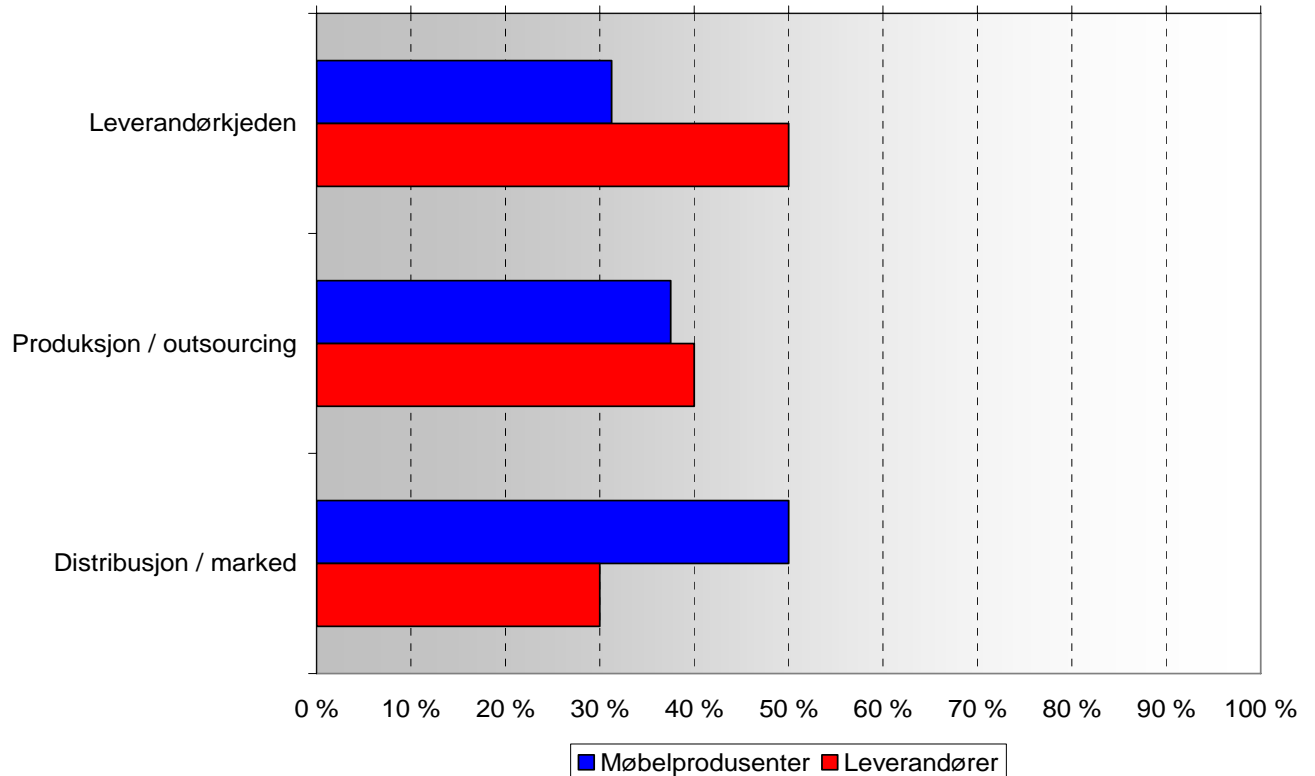
Figur 8.2 Andel av selskapets totale inntekter i 2007 som kom fra produkter / modeller og tjenester utviklet de foregående 3 årene (populasjon møbelprodusenter=16, populasjon leverandører=7)



8.3 Verdikjedetiltak

Til slutt ba vi bedriftene angi eventuelle endringer i egen verdikjede i løpet av de tre siste årene, og hvor i verdikjeden bedriftene eventuelt har gjort endringer. Figur 8.3 viser fordelingen av svarene for både produsenter og leverandører, og viser hvor mange bedrifter som har gjort endringer i henholdsvis leverandørkjeden (forsyningssiden), egen produksjon og distribusjonssiden mot marked.

Figur 8.3 Prosentvis fordeling av rapporterte endringer i bedriftens egen verdikjede i løpet av de siste 3 årene (populasjon møbelprodusenter=16, populasjon leverandører=10)



Halvparten av møbelprodusentene oppgir at de har gjort endringer i sin verdikjede og logistikk ut mot markedet i løpet av de siste tre årene. Dette kan dreie seg om endringer i forhandlernettsverk og markedsutvikling, og det kan dreie seg om endrede logistikk-løsninger, gjerne også i sammenheng med endringer i produksjonssted.

Mer enn en tredjedel av produsentene oppgir at de har gjort endringer i egen produksjon, som kan være i form av endret struktur i egne produksjonsanlegg, endret fordeling mellom egenproduksjon og innkjøp eller endret grad av bortsatt produksjon. Vi har ikke data for det, men antar at det har skjedd en økende grad av bortsatt produksjon til lavkostland i løpet av de siste tre årene.

Nesten en tredjedel av produsentene oppgir at de har gjort endringer i leverandørkjeden i løpet av de siste tre årene. Dette antar vi også for mange er knyttet til økt bruk av leverandører fra lavkostland, sammen med en økende grad av bortsatt produksjon.

For leverandørene er bildet litt forskjellig fra produsentene – halvparten av bedriftene har gjort tiltak og endringer på innkjøpssiden, med samme bakgrunn som produsentene, det vil si

mer innkjøp fra lavkostland og endringer i bruk av egne leverandører. Denne gruppen har også i stor grad gjort endringer i eget produksjonsopplegg (40 % av bedriftene), mens 30 % svarer at de også har gjort endringer og tiltak i sin distribusjon til kunde.

Mens produsentene har hatt størst oppmerksomhet mot marked og distribusjon, har leverandørene gjort mest på sin forsyningside.

9 DRØFTING AV MØBELKLYNGEN I FORHOLD TIL KJENNETEGN FOR INDUSTRIELLE KLYNGER

På grunnlag av innsamlet informasjon om status og utviklingstrekk for aktørene i møbelbransjen i region Nordvest, vil vi i dette kapitlet drøfte møbelbedriftene i forhold til kjennetegn for industrielle klynger, slik disse er beskrevet i kapittel 3. I den grad vi kan identifisere slike kjennetegn, eller *klyngemekanismer*, så vil disse gi bedriftene samlet komparative fortrinn og fungere som motorer for vekst og utvikling innenfor bransjen, gjerne i en gitt arbeidsmarkedsregion. Dersom vi stadfester at slike kjennetegn ikke er til stede, eller er ufullstendige, kan dette gi grunnlag for målrettede tiltak som kan styrke bransjens klyngemekanismer.

9.1 Kjennetegn for klyngemekanismer

I dette avsnittet blir Marshalls idéer om fenomenet ”industrielle distrikt” lagt til grunn for en drøfting. Grunnlaget for Marshalls teori var at samlokalisering av en hel industri kan gi reduserte kostnader og andre fordeler for industrien som helhet.

9.1.1 Geografisk samlokalisering av lik arbeidskraft og kompetanse

Geografisk samling av arbeidskraft med lik kompetanse og erfaring styrker muligheten for at en gitt næring skal lykkes. Arbeidstilbudet og variasjonen i mulige arbeidsplasser innenfor samme fagfelt er til gjensidig nytte for hverandre – arbeidstakerne vil ha god mulighet for å finne ny jobb og bedriftene vil ha gode muligheter for å finne kvalifisert arbeidskraft. Innenfor region Nordvest har vi funnet til sammen ca. 3 600 arbeidstakere som arbeider innenfor møbelbransjen – da har vi ikke tatt med den delen av salgs- og markedsarbeid som ligger utenfor industribedriftene, for eksempel innenfor varehandel. Det bør i tillegg legges til at møbelindustrien gjennom årtier har utviklet en særegen industrikultur på tvers av bedriftsstrukturene, som er med på å gi næringen en sterk identitet og fellesskapsfølelse.

Denne formen for klyngemekanisme er opplagt til stede i region Nordvest. Ansatte kan skifte arbeidssted, og bedrifter har et større og bredere arbeidsmarked å trekke på enn om de var alene i regionen. Vi har ikke data som viser gjennomstrømming og flytting av ansatte mellom bedriftene, men antar at det skjer en løpende sirkulasjon av arbeidsfolk innenfor næringen. En annen effekt som kan knyttes til denne *bedriftsstrukturen*, med 83 identifiserte bedrifter innenfor møbelnæringen, er at den *industrikulturen* som hele denne næringen bærer oppe, i seg selv innebærer mekanismer som fremmer nyetableringer og utvikling for den enkelte bedrift.

9.1.2 Felles leverandørutvikling – spesialisering/stordrift

Neste kjennetegn for næringsklynger er at en samling av like bedrifter innenfor en næring skal gi grunnlag for at underleverandørbedrifter utvikler spesialisering og stordriftsfordeler ved å kunne levere til mange kunder i samme region. Ut fra teorien skal dette gi grunnlag for utvikling av spesialiserte leverandører til møbelprodusentene, og disse skal kunne utnytte skalafordeler i forhold til at den enkelte møbelprodusent utfører oppgaven selv. Slike spesialiserte leverandører kan gjennomføre investeringer og utviklingstiltak i større skala enn den enkelte kunde. I neste omgang skal en slik spesialisert leverandør kunne utvikle eksport

ut fra egen geografisk region. Slik spesialisering av komplementære bedrifter tilhørende samme næringskjede er et typisk klyngekjennetegn.

Slike mekanismer har vi i liten grad klart å identifisere innenfor møbelbransjen i region Nordvest. Vi har riktignok identifisert ca. 10 leverandørbedrifter som har spesialisert seg som leverandør til møbelindustrien, men disse er små – både i forhold til kundemassen i egen region, og også i forhold til å kunne utvikle eksport ut av regionen. I klyngeregnskapet i figur 6.1 og 6.2 framkommer det at lokale leverandører selger 57 % av sin møbelrelaterte omsetning til møbelprodusenter i egen region. Dette utgjør bare 18 % av møbelprodusentenes innkjøp, noe som betyr at de 33 lokale leverandørene som leverer til møbelindustrien selger en tredjedel av sin totale omsetning til lokale møbelprodusenter. Til slutt framgår det at møbelrelatert eksport utgjør bare 50 MNOK, eller 6 % av disse leverandørbedriftenes totale omsetning. Disse leverandørbedriftene er små bedrifter – bare én omsatte for mer enn 100 MNOK til møbelindustrien i 2007. I forhold til produsentleddet utgjør ikke dette en sterk kilde til påvirkning i denne sammenheng.

Konklusjonen blir at møbelbransjen i regionen mangler spesialiserte leverandører med skalafordeler og vekstkraft til å utvikle salg til et større møbelmarked.

9.1.3 Kunnskapsspredning

I følge Marshalls opprinnelige idéer om fordeler ved samlokalisering av industribedrifter, var formell og ikke minst uformell kunnskapsspredning mellom aktører i en geografisk klynge den tredje klyngemekanismen, ikke minst fordi ansatte fra ulike bedrifter omgås sosialt. Denne mekanismen er nok også i stor grad til stede innenfor ”møbelfamilien” i regionen, men effektene er ikke lett å måle. Kunnskap om produkt og produksjon blir til en viss grad skjermet hos den enkelte møbelprodusent, og det har vært vanskelig å gå sammen om organiserte utviklingsprosjekt på tvers av bedriftene. Et bredere og større design- og leverandørmiljø ville også kunne gitt flere impulser og inspirasjon til produsentbedriftene.

Analysen vår viser at det er begrensede markedsrelasjoner mellom de forskjellige aktørene i verdikjede møbel innenfor regionen, selv om de i stor grad bruker det samme markedsapparatet (butikkjeder og forhandlere). Det er typisk at de største aktørene har separate verdikjeder, med få berøringspunkt ut over de sosiale møteplassene. Eksterne design- og FoU-miljø i samme region, med relasjoner til flere produsenter og leverandører, ville kunne spille en viktig rolle for slik kunnskapsspredning og fornying.

9.2 Utvikling av konkurransedyktighet og innovasjonstrykk

Med utgangspunkt i Porters analysemodell for næringsklynger, er *konkurransforhold*, *etterspørselsforhold*, *faktorforhold* og *koblinger* avgjørende suksesskriterier for å skape konkurransedyktighet, vekst og innovasjonskraft for en geografisk samling av bedrifter som samspiller med hverandre.

I møbelbransjen i region Nordvest er det tilsynelatende stor konkurranse mellom 47 produsenter som ligger horisontalt i forhold til hverandre i verdikjeden. Det viser seg imidlertid at de største aktørene, som dominerer totalomsetningen, i stor grad har plassert seg ved siden av hverandre markedsmessig – i den forstand at de har valgt hver sine produktisjer og markedsorientering. Dermed er de i realiteten ikke konkurrenter, og vi mister mye av den konkurransekraften som framtvingses av like aktører som henvender seg til de samme krevende kundene (som vi for eksempel ser i den maritime klyngen på Møre). Dermed mister

vi også mye av det innovasjonspresset som skapes ved at konkurrenter slåss om de samme kundene. Ser vi på den gruppen av møbelprodusenter som konkurrerer mest med hverandre – de som leverer sittemøbler – så blir disse utsatt for ren konkurranse i butikkjedene, uten å være i direkte kontakt med de endelige kundene. Derfor blir det også vanskelig å identifisere innovasjonsdriverne.

I bedriftslisten er det imidlertid også noen interessante nykommere, som representerer nytenking og diversifisering i forhold til de tradisjonelle aktørene. Slike nykommere utfordrer de etablerte produsentene, og representerer slik sett et innovasjonstrykk i seg selv.

Ser vi på størrelse og vekst så kan det synes som at møbelnæringen – hvis vi ser bort fra de største aktørene - er underkritisk i den forstand at den ikke får utnyttet stordriftsfordeler, og mangler felles, effektive underleverandører som ville gjort hele verdikjeden mer kostnads-effektiv. De produsentene som har lyktes, har rendyrket egne, rasjonelle verdikjeder helt fram til sluttmarkedet (konsept), og oppnådd salgsvolum som har tillatt investeringer i kostnadseffektiv produksjon og distribusjon. Dette har ført til en utvikling der noen få produsenter har oppnådd stor vekst (og lønnsomhet), mens summen av bedrifter har lav vekst. Det betyr at de fleste produsentene har stagnert i produksjonsvolum. Vi ser heller ikke gode eksempler på leverandørbedrifter eller designfirma som har klart å utvikle og utnytte stordriftsfordeler og eksport ut fra egen region på basis av leveranser til mange nære produsenter i egen region.

Ser vi på forholdet *faktorforhold*, som betyr tilgang på råvarer, arbeidskraft, kapital osv., så kan vi heller ikke se at møbelnæringen i denne regionen har særlige fortrinn, bortsett fra den ”sosiale kapitalen” som konsentrasjonen av arbeidsfolk med møbelkompetanse har til sammen. Produsentene ligger geografisk langt fra de store markedene i Europa og USA, og har dermed logistiske ulemper i forhold til konkurrenter lokalisert nærmere markedene. I den andre enden av verdikjeden registrerer vi at møbelprodusentene i Nordvest importerer 73 % av sine totale innkjøp, og dette er også en logistisk ulempe. I tillegg ligger våre produsenter langt fra leverandører og designmiljø som påvirker marked og innovasjon. De samme argumentene gjelder hvis vi betrakter *koblingene* mellom aktørene i den totale verdikjeden for møbel. Eksempel på slike koblinger kan være alt fra kjøp og salg mellom aktører i verdikjede møbel, til mer uformelle koblinger mellom bedrifter i samme verdikjede. Vi ser for eksempel få eksempler på strategiske koblinger mellom leverandører, designmiljø og produsenter i samme region. Vi registrerer derimot eksempel på aktive koblinger med markedsaktører utenfor regionen, slik vi har beskrevet HÅG/RH/RBM og Wonderland, som gir økt konkurransestyrke og volum for disse enkeltbedriftene, men som ikke i nevneverdig grad styrker andre møbelrelaterte bedrifter i egen region. Andre faktorforhold som kunne styrket utviklingen av en regional møbelklynge, er utvikling av flere design og FoU-miljø i egen region, samt felles opplæringstiltak og FoU.

9.3 Geografisk opphopning og selvforsterkende vekst

Den siste teoridelen i kapittel 3 dreide seg om Krugmans teorier om *selvforsterkende næringsklynger*, som enkelt sagt dreier seg om tendensen til at økonomisk aktivitet har en tendens til å ”klynge seg” (agglomerasjon), og at ”bedrifters samlokalisering fremmer ytterligere samlokalisering”. Slike samlinger av bedrifter høster *samspillsgevinster*, og utvikler *komparative fortrinn og skalafordeler* for næringen som helhet. I tillegg til de forhold som allerede er diskutert i tilknytning til teoriene fra Marshall og Porter, så dreier dette seg om å utvikle *attraktivitet* og tilrettelegging for *kontinuerlig forbedring og fornyelse*.

9.3.1 Attraktivitet og selvforsterkende vekst

Samlokalisering av bedrifter innenfor samme næring kan, som vi har diskutert før, gi grunnlag for både stordriftsfordeler (skalafordeler), lavere transaksjonskostnader mellom bedrifter og andre positive samspillseffekter. Slik oppstår næringsklynger, og Krugmans teorier forklarer hvordan samlokalisering kan skape en slags ”sentripetalkraft” for ytterligere samlokalisering. Dette forklares med at kapital og virksomhet søker mot arenaer som kan vise til vekst og lønnsomhet.

Hvis vi holder disse teoriene opp mot vår empiriske studie av status og utvikling for møbelindustrien i region Nordvest, så må vi se på både vekst og tilvekst av nye aktører. Vi har allerede redegjort for at denne næringen, i den treårsperioden vi har studert, er en stødig næring med lav samlet vekst, i en fase med gode konjunkturer. Problemet er at veksten i stor grad er relatert til et fåtall av bedriftene, mens resten opplever stagnasjon. Vi tolker status slik at hvis vi ser bort fra noen store ”lone operators”, som har skutt fart innenfor hver sin produkt- og markedsnisje, så har ikke næringen som helhet nådd en størrelse (kritisk masse) eller fått i gang klyngemekanismer som gir grunnlag for en slik selvforsterkende vekst som Krugman beskriver. Dette underbygges også ved at vi har sett få eksempler på at nye aktører har kjøpt seg inn i denne næringen for å ta del i en positiv spiral med selvforsterkende vekst.

Vår konklusjon på dette punktet blir at møbelnæringen i region Nordvest har underkritisk størrelse og mangler de samspillmekanismene som skal til for å oppnå selvforsterkende vekst og attraksjon utenfra.

9.3.2 Kontinuerlig forbedring og fornyelse

Krugman baserer sine teorier og betraktninger på at næringsklynger som har passert kritisk masse, gradvis også etablerer mekanismer for *kontinuerlig forbedring og fornyelse*. Dette skjer for næringen som helhet, og ikke minst ved at nykommere melder seg på eller kjøper seg inn. Vi har vår studie *ikke* samlet data om nye aktører (det er også noen interessante nykommere på bedriftslisten), og i liten grad studert *hvilke innovasjoner* bedriftene har oppnådd. Det vi har kartlagt er investeringer (typer av tiltak), produktfornyelse og verdikjedetiltak. Vi har også spurt etter eventuell satsing på FoU og opplæring. Det vi har funnet er at enkeltbedriftene har satsset relativt mye på produksjonseffektivisering og produkt- og markedsutvikling, men lite på FoU og kompetanseutvikling. Nesten alle slike tiltak skjer på bedriftsnivå, og i programmet Innovasjon Møbel har det vist seg vanskelig å få i gang aktiviteter på tvers av enkeltbedrifter. Noen få bruker kompetansemiljøet ved NTNU/SINTEF (som faktisk ligger innenfor region Nordvest slik vi har definert den), men FoU-aktiviteten for næringen som helhet er (svært) lav. Det går også fram av studien at møbelprodusentene bruker bare 1 % av sine investeringskostnader på opplæring – leverandørbedriftene bruker relativt mer (5 %), men dette er en liten gruppe med lave samlede investeringer (30 MNOK i 2007).

Her er vi imidlertid inne på et område der næringen som helhet kunne etablert stimulerende tiltak for å bøte på mangler i forhold til kriteriene for klyngeutvikling. Slike tiltak vil passe inn i Krugmans teorier om utvikling av komparative fortrinn for en næring som helhet, men det vanskelige spørsmålet blir hvordan slike tiltak skulle utformes.

10 KONKLUSJONER OG FORSLAG TIL TILTAK

Denne studien har hatt som formål å analysere status og utvikling for møbelindustrien i region Nordvest, i forhold til teorier og kjennetegn for selvforsterkende industrielle klynger, slik disse er beskrevet i faglitteraturen. Vi vil i dette siste kapitlet sammenfatte drøftingene om næringens status og utvikling i forhold til slike kjennetegn, og vi vil til slutt drøfte aktuelle tiltak og virkemidler for å oppnå videre utvikling i ønsket retning.

10.1 Konklusjoner for klyngekjennetegn

Drøftingene om klyngekjennetegn kan sammenfattes i følgende hovedpunkt:

- Halvparten av den norske møbelindustrien er lokalisert i region Nordvest, og i denne regionen er det geografiske konsentrasjoner av bedrifter som trekker på et felles arbeidsmarked. Dette er et typisk kjennetegn for industrielle klynger.
- Møbelindustrien i region Nordvest har i liten grad utviklet felles, spesialiserte underleverandører, som ved å levere til flere lokale produsenter kunne utvikle eksport ut av egen region.
- Det er få og små designmiljø i regionen som ligger utenfor produsentbedriftene, og som dermed kunne utgjort en kreativ kraft på tvers av bedriftene.
- Kompetanseutvikling og kunnskapsspredning mellom bedriftene skjer tilfeldig, og det finnes svært få eksempler på fellestiltak for dette formål.
- De største møbelprodusentene er ikke direkte konkurrenter – de opererer i separate produkt- og markedsnisjer. Dette medfører lite reell konkurranse og innovasjonstrykk mellom disse aktørene. Blant de mindre møbelprodusentene er det mer konkurranse bedriftene i mellom, men disse bedriftene er små aktører som vanskelig kan utvikle stordriftsfordeler og komparative fortrinn.
- De store aktørene er innovative på utvikling av automatisert produksjon og produkt- og markedsutvikling. I bedriftslisten, med til sammen 83 bedrifter, er det også en del interessante nykommere som er med på å skape et visst innovasjonstrykk. Spørsmålet er om næringen totalt sett har nok koblinger og klyngemekanismer som gir komparative fortrinn i form av økt konkurransekraft og innovasjonstrykk.
- Møbelindustrien i regionen har oppnådd en svak vekst i siste 3-årsperiode. Veksten er i stor grad relatert til noen få store aktører, mens resten viser stagnasjon samlet sett. Det er få eksempler på at aktører utenfra regionen har foretatt etableringer eller kjøpt seg inn i møbelvirksomhet. Dermed kan vi verken identifisere attraktivitet utenfra eller selvforsterkende vekst innenfor regionen.
- Det arbeides i liten grad med forbedringstiltak og planmessig fornyelse på bransjenivået – på tvers av bedriftene. Når det i tillegg satses minimalt på kompetanseutvikling og FoU både på bedriftsnivået og på tvers av bedriftene, så fremmer heller ikke dette utvikling av komparative fortrinn for næringen som helhet.

Sammenfatningen av dette blir at møbelindustrien i region Nordvest som helhet mangler de fleste av de klyngekjennetegnene vi har vært på jakt etter. Næringen er imidlertid solid, den representerer 3 600 årsverk og omsetter for 7 mrd NOK, og den viser moderat vekst og lønnsomhet, selv om dette er skjevfordelt mellom bedriftene. Spørsmålet blir så om det kan utvikles tiltak, virkemidler og incitamentersom kan gi en ønsket utvikling i retning av en konkurransedyktig industriell klynge med komparative fortrinn i fremtiden.

10.2 Tiltak som kan styrke klyngeegenskaper og komparative fortrinn

Hensikten med denne analysen har vært å analysere møbelindustriens sammensetning og utvikling i forhold til anerkjente teorier for utvikling av komparative fortrinn for industrielle klynger. Resultatene fra en slik analyse må utnyttes til å planlegge tiltak som kan utvikle næringen som helhet i ønsket retning. Til slutt vil vi derfor diskutere mulige tiltak som kan være med på å utvikle klyngemekanismer innenfor møbelnæringen i regionen. På grunnlag av konklusjonene i forrige avsnitt, peker det seg ut en del tiltak som kunne styrket møbelnæringen både i denne regionen og i Norge forøvrig:

Effektive verdikjeder og logistikksamarbeid

Ved å betrakte den totale verdikjeden fra leverandører til marked bør det kunne iverksettes tiltak både på forsynings siden, i effektiv produksjon, og på distribusjon og markedsbetjening – spesielt ved å se på muligheter for samarbeid i verdikjeden. Samarbeid kan skje både ved

- felles innkjøp og utvikling av gode, felles underleverandører
- utvikling av effektive, automatiserte produksjonslinjer – dyrking av felles, spesialiserte teknologimiljø
- effektiv distribusjon, gjerne ved samarbeid om for eksempel transport
- økt engasjement (og samarbeid?) i markedsleddet

Styrket innovasjonsevne

Både uavhengige designmiljø og nisjeorienterte nyetableringer representerer innovasjon og diversifisering i forhold til den eksisterende næringen. Næringen bør derfor ta godt vare på sine nyetablerere, og stimulere nyskaping og nye bedriftsdannelser som kan øke mangfoldet i næringen. En generell styrking av leverandørleddet vil også bidra til økt innovasjonskraft i utvikling av produkter, teknologi og materialvalg. Vi registrerer for eksempel at noen av møbelprodusentene har hatt en vesentlig overgang fra trevare til stål og fra stål til plast i sine materialvalg.

Fortsatt internasjonalisering

Næringen har allerede en stor import- og eksportandel. De største produsentene er i stor grad internasjonalisert både på forsynings- og distribusjonssiden. De fleste møbelprodusentene er imidlertid små, og disse blir sårbare fordi de ikke makter å utvikle egne, fullverdige internasjonaliseringsløsninger. Dette kunne for eksempel bøtes på ved at slike bedrifter går sammen om fellesløsninger.

Økt fokus på kompetanseutvikling og FoU

Studien har vist at bedriftene bruker små ressurser på målrettet kompetanseutvikling og FoU-tiltak, og det synes ikke å være en kultur for slik satsing. Vi har stadfestet at møbelnæringen i regionen har stort fokus på produsentleddet, og stort sett lite fokus (og lokal deltakelse) i leverandør-, design- og salgsleddet. Næringen som helhet hadde tjent på et økt engasjement fra flere ledd i verdikjeden, for å utvikle mer optimale verdikjeder langs hele forsyningskjeden. Dette krever også økt fokus på kompetanseutvikling og FoU innenfor emner som logistikk, verdikjedeanalyse og verdikjedeintegrasjon.

REFERANSER

- Dixit, A. & Stiglitz, J. (1977). Monopolistic Competition and Optimum Product Diversity. *American Economic Review*, 67, 297-308.
- Gupta, V., & Subramanian, R. (2008). Seven perspectives on regional clusters and the case of Grand Rapids office furniture city. *International Business Review*, 17, 371-384.
- Hervik, A. (2003): *Utviklingen i maritime næringer i Møre og Romsdal*. Rapport 0308, Møreforskning Molde, 2003.
- Hervik, A., Oterhals, O. & Bræin, L. (2005): *Med maritime næringer inn i en turbulent fremtid. Status 2004 og scenarier 2015*. Rapport 0503, Møreforskning Molde, 2005.
- Jakobsen, E.W., 2008. Næringsklynger – hvordan kan de beskrives og vurderes? *Menon Business Economics*.
- Knarvik, K.H.M., 1995. Labour market linkages, industrial agglomerations, and economic Integration. *NHH, Institutt for samfunnsøkonomi, Discussion Paper no. 6/95*.
- Krugman, P.R. (1991): *Geography and Trade*, Cambridge, Massachusetts, MIT Press, 1991.
- Krugman, P.R. & A.J. Venables (1996): *Integration, specialization and adjustment*. *European Economic Review*, 40, 1996:959-968.
- Lommerud, K.E. (1993): *Endogen vekstteori og Porter-konseptet: Motsetningsforhold. Eller to sider av samme sak*. *Sosialøkonomen* nr. 4, 1993:14-20.
- Marshall, A. (1890): *Principles of Economics*, Macmillan, London, 1890.
- Norman, V.D., 1996. I Norge – for tiden? Konsekvenser av økt internasjonalisering for en liten åpen økonomi. *Teori om næingsklynger*. NOU 17:1996.
- Porter, M.E. (1990): *The Competitive Advantage of Nations*, Macmillan, London, 1990.
- Reve, T., T. Lensberg & K. Grønhaug (1992): *Et konkurransedyktig Norge*. Tano A.S, 1992.
- Reve, T. & Jakobsen, E.W. (2001): *Et verdiskapende Norge*. Universitetsforlaget, 2001.
- Riis, C. (2000): *Klyngedannelser og økonomisk politikk*. Forskningsrapport 16/2000 Handelshøyskolen BI.
- Venables, A.J. (1996): *Equilibrium locations of vertically linked industries*. *International Economic Review*, 37, 1996:341-359.

VEDLEGG
Spørreskjema



MØBELBRANSJENS KLYNGEANALYSE 2008 ET DELPROSJEKT UNDER INNOVASJON MØBEL MØBELPRODUSENTER

Bedriftens navn: _____

Kontaktperson: _____

Org.nr. _____

Møreforskning Molde (MFM) gjennomfører for første gang en klyngeanalyse av møbelbransjen. Analysen har fokus på å kartlegge og analysere verdikjedene oppstrøms og nedstrøms møbelprodusentene, og bransjens samlede klyngeegenskaper vil drøftes i forhold til gjeldende teorier for industrielle næringsklynger. Innhold og omfang av denne kartleggingen vil derfor utvikles primært med det mål å undersøke "klyngeforutsetningene". MFM har gjort flere tilsvarende analyser av maritime næringer siden 1988, og vil bruke samme metodikk og teorigrunnlag for møbelbransjen.

Opplysningene blir behandlet konfidensielt og tall og opplysninger fra enkeltbedrifter vil i rapporten ikke være synlige. Bedriftene som deltar bør heller ikke være redd for at konkurransefortrinn blir avslørt. For å få til en god analyse er vi selvfølgelig avhengige av gode data fra bedriftene.

Prosjektet inngår i bransjeprogrammet "Innovasjon Møbel". Oppdragsgivere er Norsk Industri, Møbel og Innovasjon Norge.

Molde 27. november 2008

Møreforskning Molde, forskningsleder Oddmund Oterhals, prosjektleder

MØREFORSKING
Molde AS

Spørreskjema til møbelprodusenter - 2008

Bedriftens navn _____ Kontaktperson _____ Org.nr. _____

DEL 1: NØKKELTALL

1.1. Oppgi følgende nøkkeltall for din bedrift.

	2005	2006	2007
Total omsetning			
Herav fra norske anlegg			
Innkjøp varer og tjenester			
Resultat før skatt			
Antall årsverk ansatte			

1.2. Beskriv bedriftens eierskap. Sett flere kryss om nødvendig.

Region Nordvest	Norsk	Utenlandsk	Familieeid	Del av konsern	Børsnotert
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1.3. Oppgi omsetning av møbler som er solgt i 2007 etter marked og salgskanal.

Marked:	Direkte salg (Egne butikker og studios, Internett)	Innkjøps- og butikkjeder	Frittstående forhandlere	Agenter	Kontraktssalg til møblerings- og innrednings prosjekter
Norge					
Utlandet					

1.4. Ranger bedriftens 5 største / viktigste kunder etter omsetning for 2007.

Kundens navn	Omsetning (NOK)
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

1.5. Oppgi samlede innkjøp for 2007 etter kategori. Fordel innkjøpene geografisk.

Kategori:	Total verdi (NOK)	Region Nordvest	Andre norske leverandører	Utenlandske leverandører
Kompletterende produkter				
Bortsatt produksjon				
Hud / stoff				
Metall / deler				
Plast (skum / formstøp)				
Trevare / laminat				
Teknologi				
Annet				
Sum innkjøp				

1.6. Oppgi eventuelle innsatsfaktorer du savner i egen region.

1.7. Ranger bedriftens 5 største / viktigste leverandører etter innkjøp for 2007.

Leverandørens navn	Innkjøp (NOK)
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

1.8. Oppgi eventuelle utgifter til design bedriften har hatt de foregående 3 årene.

	2005	2006	2007
Innkjøp design (NOK)			

1.9. Fordel kostnader til design bedriften hadde i 2007 etter geografi.

	Region Nordvest	Norge	Utlandet
Innkjøp design (NOK)			

1.10. Hvem er bedriftens viktigste leverandører av design?

Leverandørens navn
1.
2.
3.
4.
5.

DEL 2: SAMARBEID – RELASJONER**2.1. I hvor stor grad er følgende aktører involvert i utforming og design av nye møbler?**

	1=Ikke involvert	2	3	4 = Involvert	5	6	7=Veldig involvert
Sluttbrukere							
Kjede / forhandler							
Møbelprodusenten							
Leverandører							
Designer / utvikler							
Interiørarkitekt							

2.2. Samarbeider ditt selskap med andre selskaper innen følgende områder (sett kryss for alle relevante og ranger de tre viktigste)?

	Region Nordvest	Norge	Utlandet	Ranger de tre viktigste
Forskning og utvikling				
Kompetanseheving				
Rekruttering				
Markedsføring				
Innkjøp				
Prosjektgjennomføring				
Logistikk løsninger / transport				
Møbel design / produktutvikling				

2.3. Ut fra en totalvurdering, hvor sterke vil du si dine relasjoner/koblinger er til følgende selskap / institusjoner?

	1=Ingen relasjon	2	3	4	5	6	7= Sterk relasjon
Møbelprodusenter							
Underleverandører							
Teknologileverandører							
Møbeldesignere / utviklere							
Agenter / distributører							
Kjeder / forhandlere							
Finansieringsaktører							
FoU-aktører							
Utdanningsinstitusjoner							
Logistikkleverandører							
System / IT – leverandører							

DEL 3: KONKURRANSESITUASJON / KONKURRANSEFORTRINN

3.1. Hva mener du er norske møbelprodusenters konkurransefortrinn i forhold til utenlandske møbelprodusenter?

	1	2	3	4	5	6	7
Merkevare							
Skreddersydde løsninger							
Nærhet til kunder							
Effektivt leverandørnett i nærmiljø							
Etikk og miljøvennlig profil							
Leveringstid							
Kvalitet / høy funksjonalitet							
Pris							
Logistikk løsninger							
Innovasjonsevne							

1 = Utenlandske møbelprodusenter har konkurransefortrinn, 4= Lik konkurransevne, 7 = Norske møbelprodusenter har konkurransefortrinn

3.2. Hvilke forhold gir din møbelbedrift konkurransefortrinn? Oppgi de tre viktigste forhold.

3.2.1. I forhold til norske møbelbedrifter:

1) _____

2) _____

3) _____

3.2.2. I forhold til utenlandske møbelbedrifter:

1) _____

2) _____

3) _____

DEL 4: INNOVASJON

4.1. I tabellen nedenfor skal du anslå eventuelle investeringskostnader bedriften hadde i 2007. Forsøk å angi dette med et kronebeløp.

Kostnadstype:	Ca beløp til investering
Forskning og utvikling	
Investeringer i maskiner og utstyr	
Produktdesign	
Kompetanseoppbygging	
Markedstiltak	
Andre kostnader	
Sum investeringskostnader	

4.2 Hvor stor andel av selskapets totale inntekter i 2007 kom fra produkter / modeller og tjenester utviklet de foregående 3 årene?

%

4.3 Hvor mange nye produkter / modeller er introdusert i år? Oppgi antall: _____

4.4 Har bedriften gjort endringer i egen verdikjede i løpet av de siste 3 årene? Hvordan har disse endringene skjedd?

Leverandørkjeden	<input type="checkbox"/>
Produksjon / outsourcing	<input type="checkbox"/>
Distribusjon / marked	<input type="checkbox"/>

Kommentar:

Mange takk for hjelpen!