

# Fem innovasjonslærdommer for 2022

## Det er når tidevannet går ut at man ser hvem som har svømt naken

I 2021 har farma- og techselskaper som Moderna, Pfizer, BioNTech, Coinbase, Robinhood, Facebook/Meta, og TikTok fått stor oppmerksomhet i media. En grunn er at de har påvirket våre samfunn og hverdagsliv – på godt og ondt! Men hva har gjort dem til pandemiens børsvinnere og hvilke lærdommer kan vi trekke som har betydning for innovasjon? La meg begynne med farmasiselskapene.

Ideen til det som skulle bli [Moderna Inc.](#), fikk Derrick Rossi i 2005 da han jobbet som postdoktor ved Stanford. Det som inspirert han var en artikkel om RNA som i dag er sentralt for C-19 vaksiner. Artikkelen var skrevet av en Ungarsk forsker og publisert i en vitenskapelig journal og gjort tilgjengelig på nettet. Ved Harvard, to år senere etablerte han sin egen lab basert på å modifisere RNA. I 2010 ble ModeRNA Therapeutics etablert. I 2013 inngikk de en eksklusiv fem-års kontrakt med AstraZeneca om utvikling og kommersialisering av «mRNA-1273». Moderna står for utviklingen. 18. desember 2020 ble vaksinen innvilget en nødgodkjenning i USA. 23. desember 2020 ble den autorisert for bruk i Canada, 6. januar 2021 i EU, og to dager senere i Storbritannia.

31 desember 2019 var Moderna Inc-aksjen notert til USD20,5. Ved utgangen av 2021 er den notert til nesten USD 60: opp 192% eller 462% siden IPO i 2018.

[Pfizer \(etablert i 1849\) & BioNTech](#) (etablert i 2008) fant hverandre i 2020 i et typisk entreprenør-intraprenør samarbeide for utvikling, testing og kommersialisering av Covid-19 vaksinen BNT 162b2. BioNTech står for utviklingen. Den 2. desember 2020 ble midlertidig autorisasjon gitt for vaksinen i England. Noen dager senere fikk den en nødgodkjenning i USA, Canada og Sveits. 21. desember 2020 godkjente EU-kommisjonen koronavirusvaksinen.

31 desember 2019 var Pfizer aksjen notert til nesten USD37. Ved utgangen av 2021 står aksjen i nesten USD 60: opp 62%.

## Hva med teknologiselskapene?

I en studie grupperte [McKinsey](#) 5000 av verdens største selskaper i sine respektive sektorer og undersøkt disse sektorenes gjennomsnittlige aksjonæravkastning i løpet av 2021.

Gjennom pandemiens ulike faser så de en tendens til at noen sektorer som for eksempel varige forbruksvarer, helsetjenester, media, avansert elektronikk, og logistikk har rykket fra tradisjonelle sektorene som for eksempel telekom, olje & gass, forsikring, bank, og reiseliv med hensyn til gjennomsnittlig aksjonæravkastning. Mens den første gruppen har hatt en positiv utvikling i perioden, har den siste hatt en negativ utvikling. En årsak kan være hvordan de kunne eller måtte forholde seg til

kundene gjennom pandemien. En annen kan være hvordan de anvendte teknologi for å skape og fange verdier på nye måter.

I følge McKinsey-studien har en gruppe på 25 virksomheter stukket i fra de andre 4975 virksomhetene. Disse bedriftene driver en annen idrett når det gjelder verdiskaping. Til sammen økte disse selskapene sin verdi med USD5774 milliarder, det siste året -noe som utgjør 40% av den totale verdiøkningen i perioden. Selskapene fordeler seg mht geografi og sektor som følger: konsumentindustri i Kina (8%), Semiconductors (10%), elektriske biler (13%), Asia tech-selskaper (23%), og Nord-amerikanske tech-selskaper (47%). Fellesnevneren er sluttkunder og teknologi.

Av det ovenstående er det **fem lærdommer** som har betydning for innovasjonsarbeidet.

**For det første.** Det er når tidevannet går ut at man ser hvem som har svømt naken. Pandemien har vært som et sjokk for konsumenter og virksomheter. Noen har klart å tilpasse seg bedre og raskere enn andre. Organisatorisk agilitet og aktiv bruk av teknologi for innovasjoner i markedstilbudet og forretningsmodellen, er to forklaringer. Som alltid er det de virksomhetene som var innovative før sjokket som var de mest innovative under og etter pandemien. Det er disse virksomhetene som driver innovasjonsfronten. De andre kjemper for å holde følge med utviklingen eller unngå konkurs.

**For det andre.** Nye og mindre utvikler- eller gründermiljøer må samarbeide med store og etablerte selskaper for kommersialisering og skalering. For å kunne ta nye løsninger til større markeder hurtig trenger entreprenørene produksjons-, logistikk-, og markedsføringskompetanse – noe de etablerte virksomhetene har. Moderna/AstraZenca og BioNTech/Pfizer er to eksempler.

**For det tredje.** «Time to market» og dermed tiden det tar før kundene kan nyte godt av nye løsninger (invenjoner), er lang og risikofylt. For utviklingen av Covid-19 vaksinekandidater var den ekstremt kort – knapt ett år. – og ga gode resultater. En grunn var at internasjonale forskergrupper samarbeidet og delte hverandres kunnskap og forskningsresultater. Dermed klarte de å bringe frem, ikke bare en, men en rekke kandidater for stor-skala testing. Moderna og Pfizer er to eksempler.

**For det fjerde.** Når kunnskap, erfaring, eller forskningsresultater ikke er «låst inne» – holdt vekk fra andre – av politiske eller ideologiske grunner, kan den raskt brukes av andre. Når forskningsresultater ikke blir «låst inne» i dyre abonnementsbaserte forskningsjournaler, kan den nye kunnskapen bli gjort tilgjengelig for andres utviklingsarbeid. Åpenhet er viktig – noe Professor Derrick Dressi nøy godt av.

**Til slutt:** Teknologi trenger seg inn over alt i samfunnet og er mer å anse som et tynt lag med ny maling på alt og alle enn et klart definerbart sett med produkter eller industrier. Helsevesenet er teknologi. Underholdning er teknologi. Skoler er teknologiske. Penger er teknologi. Transport er teknologisk. Kunst er teknologi. Strøm er teknologisk. Teknologi er i dag mer en muliggjør av innovasjoner enn en invenjone. Kunde- og bruksdata blir en viktig råvare for innovasjonsarbeidet. Da må vi utvikle humankapitalen til å kunne svare opp på dette.

---

*Dette innspillet er skrevet av vår gjesteskribent, **Tor W Andreassen**, professor og leder av DIG-senteret ved Norges Handelshøyskole og publisert i InnoMag 7. januar 2022*