

# Jakten på lønnsomhet

Norsk sjømatsektor blir ofte kritisert for ikke å foredle fisken i Norge. En stor del av fisken - både fra oppdrett og villfangst - blir solgt ubearbeidet ut av landet.

Av Bent Dreyer og Bjørn Inge Bendiksen, Nofima

Det er først og fremst industrien på land som må svare på denne kritikken. Samtidig sliter denne industrien med lav lønnsomhet. I denne artikkelen skal vi se nærmere på norsk fiskeindustriens vanskelige balansegang mellom ønske om lønnsomhet og kravet om sysselsetting.

Norsk sjømatsektor har lykket med å holde et høgt fangstnivå på villfangst fisk. Det skyldes god forvaltning og gunstige vekstbetingelser i havet. Samtidig har oppdrettet laks vært en viktig bidragsyter til volumveksten. Det siste 10-året har den ene rekorden - målt i eksportverdi - etter den andre blitt slått. Et skår i gleden er imidlertid at antall sysselsatte i fiskeflåten og anlegg som foredler fisk ikke viser tilsvarende vekst. Snarere har det blitt færre enheter og sysselsatte.

## Økonomiske drivkrefter

Utviklingen er drevet frem av økonomiske forhold. Norge er et land med høye lønnskostnader og lav arbeidsledighet. Norsk sjømatsektor produserer så store mengder fisk at over 90 prosent må eksporteres til et toft internasjonalt matvaremarked. I en slik situasjon må sektoren jakte på muligheter for å kompensere for høye lønns-



Et viktig valg sjømatsektorer står ovenfor er hvordan verdikjeden skal organiseres for å posisjonere seg i forhold til billig og ledig internasjonal arbeidskraft. En strategi er arbeidsinnvandring, en annen er å flytte produksjonen til land med billig arbeidskraft. (Foto: Harald Normann)

kostnader. Dette har sektoren klart ved å ta ut overflødig kapasitet, automatisering og endre produksjonen mot mindre arbeidsintensive produkter. Og resultatene er imponerende - målt i produksjon per ansatt (se figur).

Effektiviseringen har imidlertid flere problematiske sider. Antall sysselsatte går ned, eksporten av ubearbeidet råstoff øker og lokale ringvirkninger reduseres. Industrien stilles til ansvar for dette, og får mer kritikk enn ros for å ha blitt mer effektiv.

## Forhandlingsmakt i verdikjeden

Norsk sjømatsektor er tuftet på naturgitte fortrinn som reint hav, store verdifulle ville fiskeresurser og produktive oppdrettslokaliteter. Med basis i disse produseres mat til et stadig voksende globalt marked. Hvor overskuddet i denne produksjonen havner er avhengig av hvilken forhandlingsmakt de

ulike delene av verdikjeden har. Det er flere forhold som tyder på at foredlingsleddet er i skvis mellom primærleddet og store kunder. Lønnsomheten indikerer at industrien stadig vekk forhandler bort egne effektivitetsgevinster i jakten på råvarer og kunder.

## Råvarer egnet for global omsetning

Fisk produseres i Norge i dag i to konsepter - fangst fra ville bestander og i oppdrett. I oppdrett lagres fisken levende i merd, mens villfangst fisk i stadig større grad fryses rund ombord. Felles for disse er at de er egnet for et globalt råvaremarked. Konkurransen i markedet sørger for at råvarer flyter til den kjøper som til en hver tid har best betalingsvne. Ofte er kjøperne ikke lokalisert i Norge.

## Vanskelig balansegang

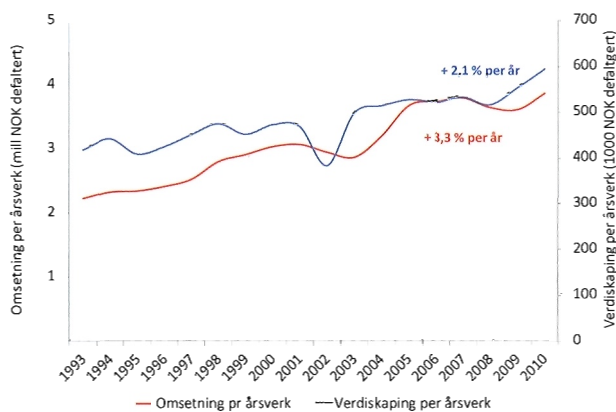
Sektoren slites altså mellom hvilke mål som skal prioriteres. Samfun-



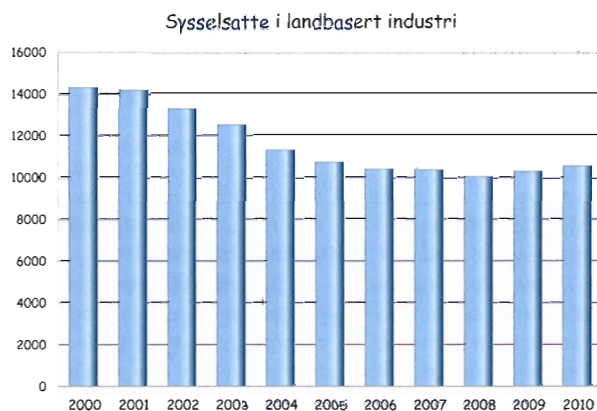
**BJØRN INGE BENDIKSEN**  
forsker ved Nofima, Tromsø



**BENT DREYER**  
forsker ved Nofima, Tromsø



FIGUR 1



FIGUR 2

net forventer mer, samtidig må bedriftene prioritere effektivitet og lønnsomhet. En del av sjømatsektoren som har fått hard medfart er filétindustrien basert på hvitfisk. Sektoren har hatt politisk velvilje fordi den skaffet mange kvinnearbeidsplasser i sårbare kystsamfunn. Til tross for mange sektorspesifikke virkemiddel, effektivisering og strukturering har denne industrien et akkumulert tap på om lag 650 mill. NOK de siste 10 årene – i en situasjon med økt råvaretilgang. Å kritisere denne industrien for ikke å ta samfunnsansvar blir derfor ikke riktig.

#### Høye lønnskostnader og lav arbeidsledighet

Ett viktig valg sektoren står overfor er hvordan verdikjeden skal organiseres for å posisjonere seg i forhold til billig og ledig internasjonal arbeidskraft. To strategier synes å være tatt i bruk. En er arbeidsinnvandring – der arbeids-

ledige fra andre land ansettes på kortvarig eller permanent basis på norskekysten. En annen er å flytte deler av produksjonen til områder med ledig og billig arbeidskraft. Vi har vi sett at andelen ansatte med innvandringsbakgrunn øker samtidig som stadig større deler av råvarebasen bearbeides utenfor Norge.

#### Å gjøre ting riktig, eller riktige ting

Noen produkt kommer bedre ut enn andre både når det gjelder konkurransekraft og sysselsetting. Produktvalg blir derfor viktig. For eksempel synes produkter som kan anvende frosset råstoff å gi fordeler – både knyttet til lagerhold, produksjonsplanlegging og kapasitetsutnyttelse. I en periode hvor filétindustrien taper posisjon, vokser for eksempel klippfiskproduksjonen i Norge. Videre synes produkter som inneholder opprinnelse – enten i forhold til

art eller produksjonssted – en viss beskyttelse mot internasjonal konkurranse. Dersom prosessering er lite arbeidsintensiv, er det selvsagt også en fordel ved produksjon i Norge.

#### Organisere etter makt eller lønnsomhet

Fremdeles er verdikjeden for villfisk organisert etter prinsipper som ble kjempet fram av fiskerne på 1930- og 1940-tallet. Fiskerne er gitt stor makt i form av eierskap til fiskeressursene og retten til å organisere omsetningen av uttaket av ressursene. Organiseringen har både sine fordeler og ulemper. Sett i forhold til lønnsomheten i både fiskeri og foredling, teknologiske og strukturelle endringer, kvalitetsutfordringer og en utvikling som har gått mot at mindre foredles her hjemme, er det betimelig å stille spørsmål om dagens organisering er tilpasset våre mål for norsk sjømatsektor.

#### Veien videre

De par siste årene har det vært en svak økning i sysselsettingen i norsk fiskeindustri (se figur). Det er positivt. Det skyldes først og fremst volumveksten og økt bruk av arbeidsinnvandring. I årene som kommer må industrien prioritere lønnsomhet. Ingen lokalsamfunn er tjent med en industri som har høy sysselsetting og store underskudd. Effektivisering og produktvalg vil være avgjørende for å øke lønnsomheten. Samtidig må industrien koble seg tett opp mot annen eksportrettet industri, for å få økt gjennomslag for økonomiske rammebetingelser som prioriterer konkurranseutsatt industri i Norge. At lokal industri i viktige markeder er avhengig av norsk råstoff har også vist seg å være gunstig når handelsbetingelser står på dagsorden. ■