

Globalisering av råvaremarkedet – strategiske utfordringer for lokal fiskeindustri

Bent Dreyer

De siste årene har det vært rettet mye oppmerksomhet mot ulike endringer i de lokale råvaremarkeder i fiskerinæringen. Samtidig er søkelyset i den generelle økonomiske debatten rettet mot positive og negative effekter av globalisering av produksjon og handel. I denne artikkelen diskuteres hvilke strategiske utfordringer lokal landbasert fiskeindustri står overfor når det lokale råvaremarkedet globaliseres. Artikkelen retter først oppmerksomheten mot hva som menes med globaliseringsbegrepet og ulike generelle kjennetegn ved globalisering. Samtidig drøftes det hvordan globaliseringen påvirker realismen i sentrale forutsetninger som ligger til grunn for økonomisk teori og strategi. Deretter beskrives endringer i det norske råvaremarkedet. Siste del av artikkelen drøfter hvilke strategiske utfordringer den lokale landbaserte fiskeindustrien møter i et globalt råvaremarked.

Den næringspolitiske debatten i fiskerinæringen har de siste årene vært preget av at det lokale råvaremarkedet er i endring. Debatten har hatt en rekke ulike tilnærminger. Ett utgangspunkt har vært at lokal landbasert fiskeindustri møter en stadig sterkere nasjonal og internasjonal konkurranse om fisken som landes lokalt. Vi har en pågående debatt om i hvor stor grad prosessering om bord i fiskefartøy skal være tillatt. Det er foretatt en kritisk gjennomgang av hvorvidt leveringsbetingelsene knyttet til fangstrettigheter er overholdt, og det har kommet en rekke kritiske innvendinger til etablering av de såkalte "frysehotellene" langs kysten. Samtidig er lokal industri blitt kritisert for at den eksporterer for mye ubearbeidet råstoff. Vi har også en kontinuerlig debatt omkring hvem som kan eie fiskefartøy med fangstrettigheter. I tillegg har det med jevne mellomrom vært rettet kritikk mot at deler av den nasjonale flåten i perioder velger å levere fangsten i utenlandske havner. I andre sammenhenger blir de negative effektene av at utenlandske fartøy velger å levere i norske havner trukket fram. Samtlige av disse diskusjonstemaene har i seg et felles element – endringer i konkurranseforhold i det nasjonale råvaremarkedet.

I denne artikkelen vil jeg særlig vektlegge konkurranseposisjonen til den lokale landbaserte fiskeindustrien. Fra dens ståsted vil økt ombordproduksjon, økte leveranser i utenlandske havner og nye distribusjonska-

naler som gjør det lettere for konkurrenter å få tilgang på råstoff, bidra til å svekke deres konkurranseposisjon i det lokale råvaremarkedet. På den andre siden vil økte landinger fra utenlandske fartøy og eierskap i fartøy med fangstrettigheter styrke lokal industris konkurranseposisjon.

Dette er ikke en debatt som er særegen for fiskerinæringen, og utviklingen har mange likhetstrekk med endringer som skjer i andre næringer. Økt globalisering er den samlende beskrivelsen og forklaringen på den økte eksponeringen mot internasjonal konkurranse som lokal industri møter. Tradisjonelt har norsk fiskerinæring vært sterkt eksponert mot internasjonal konkurranse ved at det meste av produktene har vært eksportert. Den næringspolitiske debatten avspeiler imidlertid at globaliseringsprosessen nå fører til at det lokale råvaremarkedet er langt mer eksponert mot internasjonal konkurranse enn tidligere. I denne artikkelen vil jeg rette oppmerksomheten mot viktige drivkrefter bak denne utviklingen.

Globalisering – hva er det?

Ettersom begrepet globalisering er sentralt i denne artikkelen, kan det være på sin plass å diskutere hva som legges i det. En avklaring kan også være nødvendig fordi begrepet har flere dimensjoner som i ulike sammenhenger

vektlegges forskjellig. Globalisering blir ofte nevnt synonymt med liberalisering. Når denne dimensjonen vektlegges, er det først og fremst knyttet til at lovverket endres i en retning hvor ulike lovmessige beskrankninger for produksjon og handel fjernes. En annen dimensjon som også knyttes til begrepet er internasjonalisering. Når begrepet benyttes på denne måten, blir det lagt vekt på at nasjonalstatens grenser får mindre betydning. Disse to dimensjonene kan også sees i sammenheng, hvor nasjonal liberalisering av lovverket bidrar til å eksponere nasjonalstatens næringsliv mot økt konkurranse fra internasjonale aktører. Utformingen av nasjonale konkurransereglene bærer altså preg av en internasjonal harmonisering.

Dette er imidlertid de store linjene, og det fins en rekke eksempler på at utviklingen går i den motsatte retningen – mot økt proteksjonisme. Utviklingen i EU er et godt eksempel på hvordan nasjonalstatens konkurranseregler blir endret og harmonisert på en rekke områder blant medlemsstatene. På den andre siden synes utviklingen ikke å være kommet like langt når det gjelder harmoniseringen i forhold til nasjonalstater som ikke er medlemmer i EU. Vi ser dette tydelig i en rekke tvistesaker som er lagt frem for WTO. For tiden er det altså en harmonisering innad i de store internasjonale handelsblokkene, mens det oppstår konflikter mellom handelsblokkene der disse har motstridende interesser. Til tross for slike konflikter synes utviklingen å gå i retning av en harmonisering av de nasjonale institusjonelle konkurransereglene for produksjon og handel.

Det er også en tredje dimensjon ved begrepet globalisering som i større grad har sammenheng med teknologiske enn juridiske endringer. Ny teknologi åpner for nye muligheter for å organisere produksjonen. I denne sammenheng blir ofte begrepet den "nye" økonomien nevnt. Det er først og fremst nye muligheter som oppstår i kjølvannet av ny teknologi som er drivkraften i denne utviklingen. Et fellestrekk synes å være at slik teknologi fjerner eller reduserer geografiske barrierer for organisering av produksjon. Et annet trekk synes å være at utviklingen både når det gjelder produksjonsstruktur og produktutvikling går mye raskere enn tidligere.

Globaliseringen og økonomifaget

Globaliseringsbegrepet er altså knyttet til fjerning av institusjonelle og teknologiske beskrankninger som reduserer geografiske hindringer som tidligere har begrenset vareflyten og organisering av produksjon. Innenfor økonomifaget blir derfor ofte globalisering koblet til reduksjon av produksjonskostnader - og det skjer først og fremst ved at transaksjonskostnadene fjernes helt eller delvis. Råvarer, halvfabrikata og sluttproduktene blir tilgjengelige over hele kloden, og prisene synes å være fallende til tross for et bredere produktspekter som i større grad tilfredsstillende den enkelte kundes spesifikke preferanser.

Utviklingen påvirker også hva som vektlegges i den teoretiske debatten innenfor økonomifaget. I lengre tid har det pågått en intens debatt omkring brudd på ulike rigide forutsetninger som ligger til grunn for klassisk økonomisk modellering. Blant annet listet Hunt & Morgan (1995) opp hvilke forutsetninger som danner grunnlaget for den klassiske økonomiske modelleringen og hvor vanskelig det er å finne empirisk dokumentasjon for at slike forutsetninger er realistiske. Samtidig viste de hvordan alternative forutsetninger, som i større grad er i harmoni med empiriske realiteter, danner grunnlag for posisjonering av ulike alternative teoretiske tilnærminger innenfor både strategi og marketing.

Tabell 1 oppsummerer på mange måter den debatten som har vært mellom ulike teoretiske tilnærminger innenfor næringsøkonomi. Klassisk økonomi refererer ofte til et perfekt konkurrerende marked. Mens konkurrerende tilnærminger vektlegger betydningen og mulighetene som oppstår på grunn av ulike imperfeksjoner i markedene. Et spørsmål som kan stilles i lys av globaliseringen, er om de endringene vi ser i dagens produksjons- og handelsmønster gjør at forutsetningene i klassisk økonomi er i ferd med å bli mer realistiske. Jeg skal ikke gjennomføre en slik drøfting nå, men vil komme tilbake til den avslutningsvis.

Tabell 1 Fundamentale forskjeller i forutsetninger innenfor klassisk økonomi og teoretiske tilnærminger innenfor strategi og marketing (Hunt & Morgan, 1995)

	Forutsetninger	Neo-klassisk	Strategi/Marketing
P1	Etterspørselen er:	Forskjellig fra industri til industri – lik innad i en industri. Og den er statisk.	Forskjellig fra industri til industri og innad i en industri. Og den er dynamisk.
P2	Kjøpers informasjon er:	Perfekt og uten kostnader.	Imperfekt og kostbar.
P3	Den menneskelige motivasjonen er:	Maksimering av egen nytte.	"Beskjemmet" søken etter egen nytte.
P4	Bedriftens mål er:	Profittmaksimering.	Best i "klassen".
P5	Bedriftens informasjon er:	Perfekt og uten kostnader.	Begrenset og kostbar.
P6	Bedriftens ressurser er:	Kapital, arbeid og til nød land.	Finansielle, fysiske, juridiske, menneskelige, organisatoriske, informasjonsmessige og de er koblet.
P7	Bedriftens ressurser:	Likt fordelt og flyter fritt uten kostnader.	Ulikt fordelt og med mobilitetsbarrierer.
P8	Ledelse er:	Å bestemme produktfunksjonen og kvantum.	Å erkjenne, forstå, skape, velge, realisere og modifisere strategier.
P9	Konkurransens dynamiske kraft fører til:	Likevekt – mens innovasjon er en eksogen variabel.	Provosert ubalanse, med innovasjon som en endogen variabel.

Hvilke effekter har globalisering?

Her skal jeg imidlertid benytte Tabell 1 som en forankring for min gjennomgang av hvilke ulike effekter vi ser av globaliseringen. Først skal jeg gjennomføre en generell drøfting før jeg i neste avsnitt ser nærmere på de spesielle utslagene dette har gitt i det lokale råvaremarkedet for fisk.

Jeg har tidligere nevnt at utformingen av lovverket endres ved at nasjonale institusjonelle virkemiddel blir fjernet eller får mindre betydning. Samtidig ser vi at de nasjonale virkemidlene enten harmoniseres eller at internasjonale institusjoner overtar utformingen av slike virkemiddel. For eksempel ser vi at skatte- og avgiftspolitikken blir søkt harmonisert. Et annet utviklingstrekk er at materielle ressurser flyter hurtigere og billigere. Samtidig har teknologiske innovasjoner bidratt til at barrierer mot endringer i produksjonen reduseres. Produktenes livssyklus har fått stadig kortere levetid. Produktbredden øker og prisene faller. Et generelt trekk synes også å være at produksjonsleddet – som et mellomledd mellom råvare og konsument får stadig trangere kår. Suksesskriteriene i produksjonsleddet synes nå å være knyttet til logistikk for å bygge opp et effektivt produk-

sjonsapparat som baserer seg på å "kjøpe" og transportere billige inputfaktorer globalt. I tillegg synes produktutvikling og evnen til å endre produktspekteret ofte, hurtig og økonomisk effektivt å bli stadig viktigere for bedriftens konkurranseevne.

Både endringene i institusjonelle virkemidler og innovasjonene har bidratt til at en rekke transaksjonskostnader er blitt fjernet eller kraftig redusert. Disse endringene har selvsagt også endret konkurransearenaene i ulike næringer. Konkurransefortrinn basert på nasjonale institusjonelle virkemidler synes å forvitte, mens nye muligheter oppstår for de som tidligere har vært hemmet av slike virkemidler.

De bedriftene som skal virke i en globalisert økonomi får tøffere konkurranse og usikkerheten øker. Samtidig har denne turbulensen ført til at det å balansere kontinuitet og endring i den enkelte bedrift har blitt vanskeligere. En annen negativ effekt, som det i liten grad er rettet oppmerksomhet mot, er at reorganisering av produksjonen ofte fører til at transportetappene både på produkter og innsatsfaktorer øker. Det har bidratt til at distribusjon er blitt mer energikrevende. På den internasjonale konkurransearenaen har dette gitt energiprodusenter og aktører som er tungt inne i distribusjon nye vekstmuligheter.

I så måte er Norge svært gunstig plassert, som en stor energiprodusent med store energiresurser. Men også i kraft av kunnskapskapital utviklet og knyttet til rederidrift og distribusjon av varer på havet.

Globalisering av råvaremarkedet

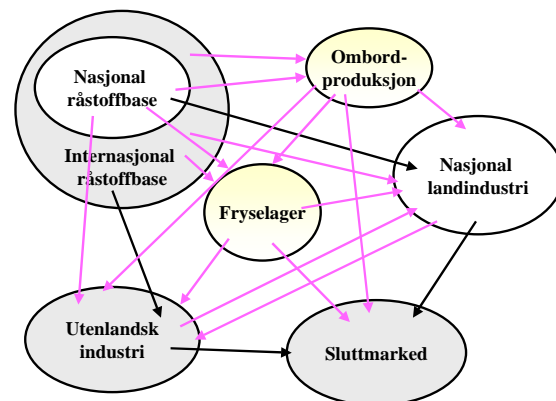
For den norske landbaserte fiskeindustriens konkurranseposisjon har globaliseringen to dimensjoner som peker i motsatt retning. Som en stor eksportør av fisk møter norske produsenter ulike handelsbarrierer som hemmer deres konkurransekraft fordi lokale matprodusenter blir beskyttet av nasjonale institusjonelle virkemiddel. Særlig har de tunge virkemidlene rettet mot egen landbrukssektor ført til at norske fiskeprodusenters konkurransekraft har blitt svekket. I så måte vil en prosess som bidrar til å fjerne slike nasjonale virkemidler forbedre denne sektorens konkurransekraft internasjonalt.

Medaljens bakside er imidlertid at globaliseringen fører til økt internasjonal konkurranse i det nasjonale råvaremarkedet. Dette er et markedet som den norske landbaserte fiskeindustrien har vært tilnærmet enerådende i. Det har tidligere ofte vært hevdet at norsk fiskeindustri største komparative fortrinn er nærhet til fiskeresursene. Den næringspolitiske debatten, og min gjennomgang av hva som skjer i en globaliseringsprosess, kan tyde på at dette er et fortrinn som er i ferd med å forvitne. Det er ikke endringer i de nasjonale institusjonelle virkemidlene som har bidratt til dette, men først og fremst endringer i teknologi og distribusjon.

Råvaremarkedet har tidligere vært preget av at fisken har blitt omsatt fersk, og det har derfor vært viktig å konservere fisken raskt for å bevare kvaliteten på fisken. I dag består landingene i stadig større grad av rundfrosen fisk eller filet som er frossen ombord (Bendixen & Isaksen, 2000). Dette råstoffet har blitt betalt bedre enn ferskt råstoff. Det skjer hovedsakelig fordi det er mange aktører som, uavhengig av hvor de har lokalisert sine foredlingsanlegg, kan by på råvarene. I tillegg har ny innfrysings- og tineteknologi

gjort at frosset råstoff kan benyttes som input i foredlingsanlegg uten vesentlig kvalitetsforringelse på sluttproduktet. Det gjør at produkter basert på frosset råstoff i større grad enn tidligere kan konkurrere med produkter basert på ferskt råstoff. Merprisen kombinert med teknologiutvikling har gjort det bedriftsøkonomisk interessant for rederiene å installere utstyr om bord i sine fartøy for rundfrysing og mer avansert form for prosessering. En viktig drivkraft i denne utviklingen er at ombordfrosset råstoff har et tidsmessig fortrinn i forhold til ferskt råstoff som gjør det mulig for kjøpere med anlegg lokalisert på andre steder å kjøpe slikt råstoff.

Utviklingen er blitt ytterligere forsterket ved at distribusjonen av slik råstoff er blitt sterkt forbedret i løpet av 90-tallet. Det har dels sammenheng med at det er bygd opp en infrastruktur med fryselager som er strategisk plassert både i forhold til viktige fangstfelt og kommunikasjonsknutepunkter som reduserer både transportkostnader og tidsforbruk. Samtidig er det opparbeidet betydelig kompetanse og infrastruktur knyttet til transport av oppdrettsfisk som har bidratt til å forsterke denne utviklingen.



Figur 1 Råvareflyten fra Barentshavet

For å illustrere utviklingen skal vi her beskrive hvordan råvaremarkedet har utviklet seg for torskefisk fanget i Barentshavet. Dette er beskrevet i Figur 1.

Fra å være en industri med relativt enkle råvarestrømmer har disse nå blitt langt mer kompliserte. I utgangspunktet besto råvarestrømmen av ferskt råstoff fra en nasjonal kvote som ble videreført på land av den lokale fiskeindustrien. Sluttproduktene ble eksportert til ulike markeder hvor norske fiskeprodukter møtte konkurranse fra produkter fra andre nasjoners råstoffbase. Etter hvert har deler av råvarestrømmen tatt alternative veier, ved at den nasjonale flåten har valgt å selge noe av råstoffet i utenlandske havner, eller ved at utenlandske fartøy har valgt å levere i Norge. Etableringen av leveranser i norske havner fra russiske fartøy er i så måte den mest markerte utviklingen i denne retningen i Norge. En annen del av utviklingen er handel med råvarer på tvers av nasjonalgrensene. For eksempel består en økende del av norsk fiskeeksport av råvarer og halvfabrikata til foredlingsindustri i utlandet.

Også ny infrastruktur og teknologiske nyvinninger har bidratt til å komplisere råvarestrømmene. I figuren har jeg markert dette med å plassere ombordproduksjon og fryselager mellom råvarebase og foredlingsindustrien på land. Dette er, som vi ser, med på å komplisere råvarestrømmene. Ombordproduksjon foregår i dag både i den nasjonale og utenlandske flåten, og disse fartøyene henter sine kvoter både fra den nasjonale og fra den internasjonale råvarebasen. I både sei- og sildefisket har vi i tillegg sett at ferskfiskflåten har levert direkte til ombordprodusenter. Selv om det institusjonelt er laget nasjonale sperringer for ombordproduksjon i den norske trålerflåten, går utviklingen i retning av at stadig større andel av råstoffet fra Barentshavet blir prosessert om bord. Dette skyldes først og fremst utviklingen i den russiske flåten, men også at større norske fartøy velger å øke andelen av fangsten som fryses ombord.

Fryselagrene som har vokst fram på kysten, uavhengig av den tradisjonelle fiskeindustrien, er en logistisk tilpasning til nettopp denne endringen. Ser vi på hvor terminalene henter råstoffet fra, finner vi at det hentes fra de nye tilpasningene i flåteleddet; utenlandske fartøyer, ombordprodusentene og fartøy som fryser fisken rund om bord. Et interessant trekk er at også noen av de fartøyene som er eid av landindustrien velger å

benytte seg av de mulighetene som oppstår i de nye distribusjonskanalene. Min gjennomgang av råvarestrømmene ut fra fryselagrene tyder på at denne er komplisert. Noe råstoff, dog ikke mye, flyter til den lokale landbaserte fiskeindustrien. Mesteparten flyter imidlertid ut av distriktet og til industri lokalisert utenfor regionen og landets grenser, mens noe går direkte til sluttmarkedet.

Selv om det fortsatt er slik at det meste av fangstene fra den nasjonale flåten flyter på tradisjonelt vis som fersk fisk via lokal foredlingsindustri til det internasjonale sluttmarkedet, ser vi altså at råvareflyten er blitt langt mer komplisert og global enn den var tidligere. For ytterligere å komplisere bildet kunne jeg ha trukket inn et nytt ledd – levende lagring og oppdrett av marine arter. Dette er et konsept som ser ut til å få økt betydning i en situasjon hvor det er vanskelig å få til en bærekraftig forvaltning av ville fiskebestander. Dette er et konsept som ytterligere vil forsterke behovet for effektive logistikk-løsninger. En negativ konsekvens av at råvarestrømmene blir mer komplekse er at kontroll med uttaket blir vanskeligere.

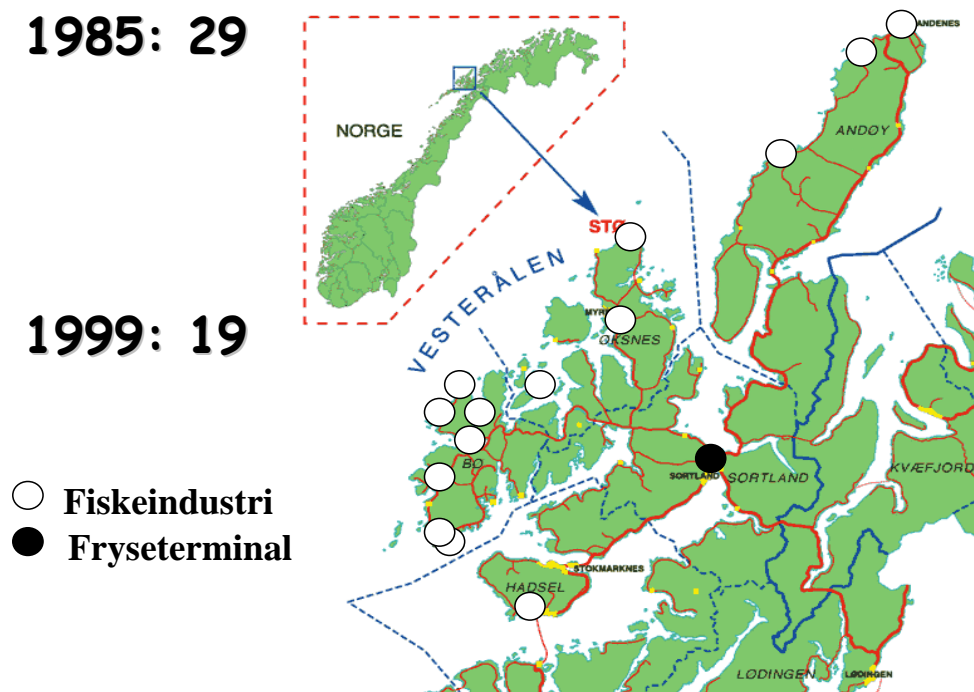
Teknologiske endringer har altså bidratt til økt konkurranse på råvaremarkedet, men vi ser også eksempler på at denne utviklingen fører til økt konkurranse om konsumentene i Norge. Et eksempel som inneholder mange av de komponentene som er karakteristisk for denne utviklingen er hentet fra en nord-norsk frysedisk i sommer. Der oppdaget en lokal seifisker to konkurrerende seiprodukter i sin lokale butikk. Produktene var identiske i den forstand at det var pakninger på 400g av skinn og beinfri filet. Det ene var såkalt Alaska "sei" og kostet i utsalg kr 21.90. Det andre var basert på norskfangst og kostet kr 27.00. Det sistnevnte er et gammelt filetprodukt basert på fangst og produksjon i Norge, mens det andre hadde en langt mer global historie. Det viste seg å være basert på Alaska Pollock som var fisket ved Alaska og rundfrosset om bord i et fiskefartøy. Deretter ble den fraktet til Kina hvor fisken ble tint og filetert for hånd. Deretter ble den pakket, frosset i blokker og sendt til Tyskland. I Tyskland ble så blokkene saget opp og lagt i prosjonspakker skreddersydd for ulike land, hvorav ett var Norge.

Eksemplet er godt fordi det illustrerer hvordan globaliseringen fører til at lokal

industri møter helt nye utfordringer. Konsumentene får et nytt produkt i den lokale frysedisken som er 30% billigere enn det tradisjonelle produktet. Dette skjer til tross for at produktet har vært transportert en distanse som tilsvarer en runde rundt jorden, mens det tradisjonelle produktet er basert på fisk som er fanget og produsert lokalt. Sluttprisen tyder imidlertid på at distribusjonskostnadene ikke overstiger de kostnadsmessige gevinstene i andre elementer av produksjonen. For å klare dette hentes de billigste innsatsfaktorer globalt. Fisken er fisket av et svært effektivt fabrikkskip og fra en av verdens største kvitfiskbestander. Det gir lave fangstkostnader. Den er filetert av svært billig arbeidskraft i Kina og fraktet til et svært effektivt distribusjonsknutepunkt for en rekke viktige matvaremarked. Sluttproduktet er pakket og distribuert av et av de største merkevarenavnene for frosne matvarer, og det er gitt et produktnavn som ligger nært opp til det tradisjonelle produktet i de ulike landene.

Strategiske utfordringer for lokal landindustri

Hvordan er så den norske landbaserte fiskeindustrien posisjonert i forhold til de endringene vi ser i de ulike leddene av verdikjeden? For å illustrere det generelle bildet skal jeg se nærmere på utviklingen i Vesterålen. I 1985 ble det gjennom Driftsundersøkelsen dokumentert at den landbaserte fiskeindustrien i regionen besto av 29 bedrifter. I driftsåret 1999 ble det i samme undersøkelsen slått fast at antallet var redusert til 19 anlegg (Bendiksen & Isaksen, 2000). Kartet viser at de resterende anleggene i regionen i hovedsak er lokalisert langs yttersida mot de nære fiskefeltene i regionen. Disse feltene er strategisk plassert i forhold til gytevandringen til torsken. Selv om Vesterålen har hatt en kraftig sanering i antall anlegg, har strukturen i industrien vært relativt stabil i forhold til utviklingen i andre regioner. Et viktig konkurransefortrinn for fiskeindustrien i Vesterålen har vært at de har god tilgang på stor torsk tidlig på året.



Figur 2 Vesterålen

Kommunikasjonsknutepunktet i regionen er Sortland. Stedet har imidlertid ikke tidligere hatt noen lokaliseringmessig fortrinn i råvaremarkedet, og derfor har heller ikke fiskeindustrien vært lokalisert her. Den største strukturelle endringen i fiskerinæringen i Vesterålen skjer imidlertid her i forbindelse med etableringen av et stort fryseler. Anlegget er skreddersydd for de nye varestømmene vi ser i råvaremarkedet. Servicenivået for flåten er høyt, havnen er god, men det viktigste fortrinnet er at distribusjonskostnadene knyttet til lagring og distribusjon ut fra anlegget er små. Anlegget har vært en suksess fra dag én, og langs kysten blir suksessen nå forsøkt kopiert. Suksesskriteriene for slike anlegg er en lokalisering som kombinerer nærhet til gode fangstfelt og gode kommunikasjonsmuligheter. I Vesterålen er det påfallende at ingen av de stedene som tradisjonelt har vært viktige landingssteder, og som hadde ledige lagringskapasitet, implementerte dette nye leddet i verdikjeden. En forklaring kan være at slike anlegg bidrar til å eksponere tradisjonell industri for økt konkurranse om det som i alle år har vært et tilnærmet lukket råvaremarkedet. En annen kan være at kunnskap omkring lagring og distribusjon ikke har vært tilgjengelig i de lokale fiskeindustribedrifter.

Vesterålen er bare ett eksempel på en generell utvikling i kyst-Norge, hvor råvaremarkedet er blitt åpnet for aktører utenfor den regionen hvor fisken landes. Dette har bidratt til å endre konkurransesituasjonen til den lokale landbaserte fiskeindustrien. Fisken er i dag tilgjengelig for langt flere aktører i et globalt marked. For den lokale fiskeindustrien innebærer det at råvareprisen blir høyere, og konkurrentene har tilgang på samme råvarebasen som dem. Det innebærer at lokal fiskeindustri må etablere andre konkurransefortrinn enn nærhet til fiskefeltene og markedsrett i det lokale råvaremarkedet.

Den lokale landbaserte fiskeindustrien må forholde seg til to sentrale endringer på råvaremarkedet. Det lokale råvaremarkedet er blitt globalisert og det råstoffet som omsettes er i større grad enn tidligere prosessert. Dette er naturligvis ikke en prosess som har foregått uten at lokal landindustri har forsøkt å tilpasse seg. Flere forhold tyder på at de har lyktes med sine ulike former for

tilpasninger. Ennå blir store deler av landingene kjøpt av lokal fiskeindustri som har tjent penger selv om de har betalt en høy og internasjonal råvarepris. Det norske råvaremarkedet er åpenbart attraktivt for utenlandske fartøy, ettersom fartøyene foretrekker å levere til dette markedet. Det ser vi både i pelagisk sektor og innenfor hvitfiskektoren. Det indikerer at transaksjonskostnadene er lave og prisen god i det norske råvaremarkedet. Samtidig holder havnene et høyt servicenivå. I tillegg indikerer det at lokaliseringen av dette markedet klarer å balansere nærhet til fiskefeltene og gode kommunikasjonsmuligheter.

Innad i den landbaserte fiskeindustrien har vi de siste årene sett ulike former for strategiske tilpasninger til den nye konkurransesituasjonen i råvaremarkedet. I en større analyse av vertikal integrering ble det konstatert at industrien hadde økt sine eierandeler i fiskeflåten og hadde ambisjoner om å fortsette med å kjøpe seg opp i fartøy med fangstrettigheter (Dreyer *et al.*, 1998). Slike strategiske oppkjøp hadde som hensikt å sikre kontinuitet i råvaretilgangen, men det kan også sees på som et handgrep for å unngå for høy eksponering i et åpent råvaremarked. Bedriftene hadde imidlertid et ambivalent syn på økt eierskap i flåten. På den ene side gir den økte globaliseringen av dette markedet økte muligheter for å skaffe seg råstoff fra alternative kilder, mens det på den andre siden gir større åpenhet og press omkring råvareprisen.

Et annet strategisk handgrep, for å beskytte seg mot egne svakheter i den globale konkurransen, har vært å redusere arbeidskraftforbruket i produksjonsprosessene. Dette har vært nødvendig fordi norsk landbasert fiskeindustri har en ulempe i forhold til arbeidskraftkostnadene i for eksempel Kina. Måten det har vært forsøkt å demme opp for denne ulempen har vært å implementere ny teknologi som har erstattet arbeidskraft. Rekeindustrien er et godt eksempel på dette, og filetindustrien har på slutten av 90-tallet investert stort i teknologi for å redusere arbeidskraftforbruket. Dette er en prosess som ikke bare er drevet fram av økt internasjonal konkurranse, men også av intern nasjonal konkurranse i et stramt arbeidsmarked og ønsket om å fjerne belastende arbeidsoppgaver.

Videre har, som en naturlig følge av prispress i råvaremarkedet, økt utnyttelsesgrad av råstoffet blitt sentralt både i teknologiutviklingen og for valg av produks sammensetning. Særlig viktig har utvikling av prosesslinjer som systematisk sorterer råstoffet i forhold til et stadig større produktspekter blitt. Økningen i andelen av råstoffet som er frosset har gjort det nødvendig å få på plass teknologiske løsninger for produksjon av slikt råstoff som ikke går på bekostning av kvalitet. Det har derfor vært arbeidet intenst med innfrysings- og tineteknologi. I tillegg har det vært nødvendig å få på plass logistikk- og distribusjonsløsninger som har gjort det mulig å unytte de nye råvarestrømmene.

Samtlige av disse formene for strategiske tilpasninger til det "nye" råvaremarkedet er i dag i ferd med å implementeres med ulik grad av suksess i fiskeindustrien. Globaliseringen av råvaremarkedet vil sannsynligvis fortsette i årene som kommer, og "kampen" om hvor råvareflyten skal gå vil skje på mange nivåer. Et sentralt element i denne økonomien blir hvor knutepunktene for råvareflyten blir lagt. I en globalisert økonomi vil slike markedsarenaer etableres der hvor transaksjonskostnadene er lave og hvor mange potensielle kjøpere har tilgang. Teknologiske nyvinninger både når det gjelder ombordproduksjon, distribusjon og informasjon flyt kan tyde på at nærhet til fangstfeltene blir mindre viktig for råvareflyten enn tidligere. I et slikt "perfekt" markedssystem vil det imidlertid ikke være rom for stor fortjeneste i foredlingsleddet, fordi råvareprisen til en hver tid vil bli presset opp til et nivå som kun gir kostnadsdekning.

Et slikt marked vil være utsatt for ulike motkrefter som har til hensikt å skape rom for større fortjeneste for den enkelte aktør. En slik motkraft er å unngå auksjoner i de ulike delmarkedene i verdikjeden. I det markedet jeg her drøfter vil den sentrale ressursen være tilgang på fangstrettigheter. Gjennom slike rettigheter, eller allianser med aktører som har slike rettigheter, kan bedriftene søke å unngå å bli eksponert mot konkurranse om råstoffet ved å trekke det ut av åpne auksjonssystemer. Et annet element som kan "forstyrre" en slik markedsbasert tilpasning, er hvordan slike fangstrettigheter blir tildelt. Den globaliserte økonomiens svar på dette er en åpen og auksjonsbasert

tildeling. Ennå er ikke dette tilfelle i den norske forvaltningen. Blant annet kan tildeling av fangstrettigheter til fartøy som ikke fryser om bord og som er lite mobile bidra til at den tradisjonelle råvareflyten blir opprettholdt.

Suksesskriterier i en globalisert økonomi

I en globalisert økonomi, med perfekte delmarkeder, vil betingelsene for at enkeltledd skal ha unormal høy fortjeneste ikke være til stede. De ulike leddene vil "bytte penger" og produktet vil tilflyte konsumentene uten at produktet er tilført kostnader for å dekke ekstra inntjening i noen ledd. Som vist tidligere i artikkelen er det neppe situasjoner hvor alle forutsetningene knyttet til det perfekte markedet er oppfylt samtidig, selv ikke i en globalisert økonomi. Når det gjelder fiskeproduktet, er det særlig vanskelig å få oppfylt forutsetningen om fjerning av all usikkerhet knyttet til tilførsel, både når det gjelder volum og kvalitet, av den sentrale inputfaktoren – fisk. I dag arbeides det over hele verden med å få på plass forvaltningsregimer som sørger for at kommersielt interessante fiskearter ikke overbeskattes. Dette indikerer at et sentralt suksesskriterium vil være å få på plass slike regimer som sørger for at det er god tilgang på råstoff. I dagens situasjon synes imidlertid dette forvaltningsproblemet å ha ført til at de som sitter med fangstrettigheter kan hente ut en ekstra gevinst fordi det globalt landes for lite fisk.

Et annet element som bidrar til å skape imperfeksjoner i fiskemarkedene er at konsumentene har ulik kjøpekraft og preferanser. Det gjør at det er mulig for produksjonsleddet å høste en ekstra gevinst dersom de klarer å skape produkter som har høy preferanse hos segmenter i markedet med høy kjøpekraft. En forutsetning for å høste slike gevinster over tid, er at slike produkter ikke kan kopieres av konkurrenter. En annen forutsetning er at det ikke produseres et for høyt volum av slike produkter. Det generelle knepet i en global økonomi er altså å skape produkter som skiller seg ut fra produkter hvor det kun konkurreres på pris. I fiskeri-

næringen spesielt, ser dette ut til å være lettest å få til ved at den arten som det fiskes på har unike biologiske trekk som har høye preferanser i sluttmarkedene. Det fører oss igjen tilbake til at utformingen av forvaltningsregimet blir sentral for om det er mulig å hente en ekstra gevinst fra fiskeressursene. Det blir med andre ord viktig å høste de delene fra bestanden som har høye preferanser hos konsumentene med høy kjøpekraft. Det handler altså om å høste fra bestandene på en slik måte at det kan skapes produkter som i kraft av biologiske særtrekk oppnår en posisjon i markedet som er vanskelig å kopiere med basis i andre bestander. I så måte vil den klassiske merkevarebyggingen for fiskeindustrien bestå i å koble biologi og forbrukerpreferanser på en måte som vinner i den globale konkurransen. Seieksempelet er i så måte en god illustrasjon på at det norskproduserte produktet er et perfekt offer i dette konkurransebildet.

Også usikkerhet knyttet til institusjonelle forhold bidrar til å så tvil om vi noen gang vil nå alle de forutsetningene som ligger til grunn for det såkalte perfekte markedet. Et generelt trekk synes å være vakuemet som har oppstått mellom nasjonalstatens regulering av handel og produksjon og globale forvaltningsinstitusjoners manglende legitimitet til å utforme reguleringsregimer. Et eksempel fra den norske hverdagen er nasjonal lovgivning versus EØS-avtalen. Et annet er WTOs rolle i forhold til norsk lovgivning. To sentrale områder i denne sammenheng for norsk fiskerinæring er reguleringspolitikk og handelspolitikk. Vil norske myndigheter på fritt grunnlag kunne avgjøre hvem som skal få fangstrettigheter på det vi i dag kaller for "norske" bestander, eller må slike rettigheter auksjoneres ut globalt i framtida for å få fri tilgang i det internasjonale matvaremarkedet? Et annet interessant spørsmål som berører norsk fiskerinæring er om globaliseringsprosessen må dempes på grunn av konsumentenes krav til matvaresikkerhet. Dette er et spørsmål som har fått økt aktualitet i forbindelse med kugalskap i Europa. Matvaresikkerhet har imidlertid også vært brukt som et vikarierende argument kun for å beskytte nasjonal landbruksindustri mot internasjonal konkurranse. Måten matvareproduksjonen er organisert i ulike land tyder på at spredning av sykdom-

mer skjer raskt og at de nasjonale grensene i liten grad klarer å stoppe dem. Mye tyder på at de produksjonskjedene som er organisert på alternative måter vil oppnå sterkere preferanse blant konsumentene i årene som kommer. De vil kanskje vektlegge matvaresikkerhet høyere enn produktpris.

Den viktigste drivkraften i globalisering av internasjonal handel, også innenfor matvaresektoren, er kunnskap og billig og effektiv transport. Her ligger også en faktor som kan bidra til å dempe globaliseringen av handel og produksjon – utviklingen i olje- og energiprisene. Den nye måten å organisere produksjonen på krever at råvarer, halvfabrikata og sluttprodukter transporteres lange etapper. En forutsetning for at denne utviklingen kan fortsette er at energikostnadene er relativt lave i forhold til andre kostnader. Et annet aspekt med dette er den sterke koblingen det i dag er mellom forståelsen av at klimaet endrer seg i takt med forbrenning av fossilt brennsel. I et slikt lys diskuteres det internasjonalt hvordan CO₂ – utslippene skal reduseres. Et tiltak er å øke avgiftene på fossilt brennsel, noe som åpenbart vil bidra til å tvinge fram en mindre energikrevende organisering av produksjon- og handel.

Globaliseringen og det "perfekte" markedet

Innledningsvis berørte jeg så vidt den konseptuelle debatten som har vært ført i det akademiske miljøet omkring hvorvidt forutsetningene som ligger til grunn for klassisk økonomisk modellering er realistiske. Avslutningsvis skal jeg drøfte hvordan globaliseringen har påvirket denne debatten. Med utgangspunkt i oppdelingen av disse forutsetningene til Hunt & Morgan (se Tabell 1), kan vi si at globaliseringen av produksjon og handel har bidratt til at noen av disse forutsetningene har blitt mer realistiske enn tidligere. På den andre siden synes andre forutsetninger å ha blitt langt mindre realistiske. Det er særlig utviklingen når det gjelder informasjonstilgang og ressursflyten mellom bedriftene (P2, P5 og P7) som gjennom globalisering er blitt mer realistiske.

Realismen i forutsetningene om hva bedriftens ressurser består av (P6), hva ledelse er (P8) og at vi beveger oss mot et stabilt likevektpunkt (P9) er imidlertid blitt langt mer tvilsomme i den globaliserte økonomien. For eksempel er de viktigste egenskapene for bedriftens konkurransekraft i langt større grad enn tidligere knyttet til de menneskelige ressursene og de organisasjons- og informasjonsmessige ressursene. Og enda viktigere er hvordan disse ressursene er koblet. Et annet problem som klassisk økonomi møter er det anspente forholdet til en produktfunksjon som er blitt mindre stabil enn den noen sinne har vært. Som tidligere nevnt har produktene stadig kortere levetid, den kostnadmessige strukturen endres ofte hurtig og mye i kraft av at nye teknologiske og organisasjonsmessige løsninger "dukker" opp. Paradokset er at selv om tilgang på informasjon blir stadig bedre og mindre kostnadskreven, noe som skulle lette ledelsesoppgavene i en bedrift, blir slike oppgaver stadig vanskeligere fordi informasjonen har en lei tendens til å være gått ut på dato fordi endringene skjer så fort. Det bringer oss over på realismen i forutsetningene

om at utviklingen går mot et stabilt likevektpunkt. I en økonomi hvor produktene endres i et økende tempo, hvor prosesser og organiseringen av slike endres i et hesblevende tempo, hvor preferansene til konsumentene endres like raskt, er forutsetningen for å nå det saliggjørende likevektpunktet hvor alle aktører får dekket sine marginale kostnader lengre unna enn det noen sinne har vært. Snarere synes bedriftene i stadig sterkere grad å skape ubalanse i sine markeder for å utnytte sine fortrinn til å generere bedre lønnsomhet enn konkurrenten. For å klare dette blir innovasjoner, enten de er knyttet til organisering, teknologi eller produkt, viktigere i en stadig mindre verden. Trøsten for aktørene i fiskerinæringen får være at matvanene ikke synes å endres like raskt som preferansene innenfor andre produktgrupper. Da bør nok heller nattesøvnen være dårligere for de som har gjennomført store grunnlagsinvesteringer i telesektoren uten å vite hva som blir de fremtidige tekniske løsningene som konsumentene vil foretrekke om to år.



Referanser

- Bendiksen, B.I. & J.R. Isaksen (2000). Fiskerinæringen i Finnmark – Analyse av verdiskaping og råstoffomsetning. Rapport nr. 12/2000, Tromsø: Fiskeriforskning.
- Dreyer, B., Isaksen, J.R. & A. Iversen (1998). Vertikal Integrering – er det veien å gå? Rapport nr. 22/1998, Tromsø: Fiskeriforskning.
- Hunt, S.D. & R. M. Morgan (1995). The comparative theory of competition, *Journal of Marketing*, **59**:2, pp.1-15.