

# [Maritim verdiskaping i nord]

**MENON-publikasjon nr. 12**

Juni 2009

Av

Erik W. Jakobsen

Dagfinn Johnsen (Norut Narvik)

Ingeborg Sandvik (Norut Narvik)



**MENON Business Economics**

Essendrops gate 3, 0303 Oslo, Tlf: 97 17 04 66, <http://www.menon.no>

---

## Forord

Gjennom de siste 150 år har Norge vært en av verdens ledende sjøfartsnasjoner. Derfor er den maritime næring blitt en stor og viktig næring for landet.

Bidraget til næringen fra oss i region nord, har i første rekke vært rekruttering og utdanning av sjøfolk. I dag kommer ca 20 % av den norske sjømannsstand fra vår region.

Hittil har vi hatt dårlig grunnlag for å uttale oss sikkert om næringens verdi i nord. Derfor tok Maritimt Forum Nord ( MFN ) sist høst initiativet til å få gjennomført en grundig undersøkelse av verdiskapningen innenfor maritim sektor i nord. Etter at Landsdelsutvalget for Nord-Norge og Nord-Trøndelag, Innovasjon Norge og Norges Rederiforbund bekreftet finansiell støtte til en slik undersøkelse, ble denne igangsatt rundt siste årsskifte og ferdigstillet 19. mai 2009.

Undersøkelsen er gjennomført med Menon Business Economics v/Erik W. Jakobsen som faglig ansvarlig og Norut Narvik AS v/Terje Nordvåg som prosjektleder.

Resultatet av undersøkelsen viser at den maritime næring i nord fremstår som en stor og viktig næring for landsdelen. Næringen står for 7 prosent av all verdiskaping i landsdelen og er, med sine nesten 10.000 ansatte, landsdelens 4. største.

Anbefalingene viser flere mulige vekstområder. Med økende aktivitet innenfor olje og gass i nordområdene vil den maritime næringsklynge spille en stadig viktigere og mer sentral rolle i region nord i fremtiden. Kunnskap og kompetanse blir en av de store utfordringene.

MFN retter herved en hjertelig takk til alle som har muliggjort og deltatt i denne undersøkelse.

Maritimt Forum Nord

Tor Husjord/Styreleder

## Innhold

Forord.....	2
Kapittel 1. Maritim næring i nord .....	5
Innledning.....	5
Maritim næring i nord .....	5
Datagrunnlag: Regnskapsdata .....	6
Datagrunnlag: Telefonintervjuer .....	6
Størrelse og sammensetting.....	7
Omsetning .....	7
Sysselsetting .....	9
Næringens verdiskaping.....	10
Geografisk fordeling av verdiskaping .....	11
Næringens økonomiske betydning i nord – stor, men har vært større .....	12
Lønnsomhet – relativt lav og motsyklisk.....	13
Oppsummering .....	14
Kapittel 2. Beskrivelse av hovedgruppene .....	16
Rederier .....	16
Verft .....	18
Utstyr og tjenester .....	20
Fordeling av inntekter .....	22
Fiskebåtrederier.....	23
Organisasjoner .....	24
Kapittel 3. Næringens klyngeegenskaper – koblinger og dynamikk .....	26
Bedriftenes ambisjoner.....	27
Internasjonalisering– eksportgrad .....	29
Forskning og utvikling .....	31
Vertikale koblinger - kunde-leverandørrelasjoner.....	32
Rederiene - viktigste kilde til oppdrag.....	33
Innkjøp.....	33
Samarbeid.....	34
Hvem samarbeider? .....	34
Hva samarbeides det om? .....	34
Hvorfor samarbeides det så lite om innkjøp og distribusjon?.....	35
Bedrifter som driver med forskning og utvikling samarbeider mer enn andre bedrifter .....	36

De som vil mest, samarbeider mest.....	36
Samarbeid om innovasjon.....	37
Innovasjonspress .....	38
Høyt ambisjonsnivå, høyt opplevd innovasjonspress .....	39
Kunnskapskoblinger .....	40
Geografisk og kulturell nærhet.....	41
Geografisk nærhet – eller mangel på nærhet i nord.....	41
Kulturell nærhet og identitetsfølelse .....	42
Oppsummering .....	42
Kapittel 4. Næringens fremtidsutsikter – er det grunn til optimisme? .....	43
Fremtidsutsikter.....	43
Markedet i 2009 – moderat pessimisme.....	43
Tynne ordrebøker .....	45
Utfordringer og trusler.....	45
Bedriftenes viktigste utfordringer.....	46
Ikke-kommersielle organisasjoners viktigste utfordringer .....	47
Konklusjon og anbefalinger .....	48
Konklusjon .....	48
Anbefalinger: Hvordan sette i gang en positiv vekstspiral? .....	49
Referanser .....	51

# Kapittel 1. Maritim næring i nord

## Innledning

Nord-Norge er en stor geografisk region med tynt befolkningsgrunnlag. Kjører man bil fra Steinkjer til Kirkenes, via Tromsø, er kjøretiden på den 1800 km lange reisen beregnet til 27 timer. De store avstandene mellom folk og den lange kystlinjen, med utallige fjorder som borer seg inn i landet, har gjort sjøveien til den viktigste ferdselsåre i nord. I senere år har fly overtatt mye av persontransporten, og lastebiler og tog mye av godstransporten, men fremdeles fraktes mye gods langs kysten. Mange vil også hevde at både kostnads- og miljøhensyn tilsier at mer gods bør overføres fra bil til sjø igjen.

Fiskerier har kanskje vært en enda viktigere kilde til maritim virksomhet enn gods- og persontransport. Fremdeles er den maritime næringen i nord nært knyttet til fiskerier, og fiskebåtredere utgjør den største gruppen bedrifter. I senere år har også offshore-aktivitet blitt stadig viktigere. Snøhvit-utbyggingen er den største enkeltutbyggingen i regionen, men det er grunn til å tro at det vil åpne seg mange nye muligheter i årene fremover – med eller uten petroleumsaktivitet i Lofoten/Vesterålen.

Denne rapporten handler om maritimt næringsliv i nord. Den beskriver de ulike delene av næringen, presenterer sysselsetting og økonomisk utvikling, analyserer næringens sterke og svake sider, peker på muligheter og utfordringer og vurderer næringens fremtidsutsikter.

Formålet med prosjektet har vært å synliggjøre verdiskapningen i maritim næringsvirksomhet i Nord-Norge og Nord-Trøndelag samt å identifisere muligheter og trusler for vekst og lønnsomhet. Gjennom casebeskrivelser har vi også ønsket å illustrere noen av de viktigste poengene i rapporten.

## Maritim næring i nord

Med maritim næring mener vi enkelt sagt all virksomhet knyttet til *skipsfart* og *skipsbygging*. All form for rederivirksomhet – også fisk – samt skipsmegling, finansiering, forsikring, klassifisering, sjørett og andre relaterte tjenester er de viktigste aktivitetene innen skipsfart. Skipsbygging består av virksomheter som verft, utstyrsleverandører og skipsdesignere. **I begrepet maritim næring har vi ikke inkludert petroleumsrelatert virksomhet – verken landbasert eller offshore. Maritim offshore- og basetraffikk er imidlertid inkludert i den grad den bedrives av firma med adresse i regionen.**

Hva mener vi med maritim næring i *nord*? Vi har fulgt regionsgrensene til Landsdelsutvalget for Nord-Norge, som inkluderer Nord-Trøndelag. Det betyr at alle maritime virksomheter i Finnmark, Troms, Nordland og Nord-Trøndelag er inkludert i rapporten. For enkelthelts skyld kalles regionen bare for *nord*.

## Datagrunnlag: Regnskapsdata

De to viktigste datakildene som ligger til grunn for denne rapporten, er Menons regnskapsdata fra Brønnøysundregisteret og intervjudata fra en omfattende undersøkelse som ble gjennomført av Norut i februar 2009. *Populasjonen* av maritime bedrifter i nord består av 1222 små og store bedrifter. Vi har regnskapsdata for samtlige av disse og kan følge næringens utvikling gjennom de siste ti årene. Fordelingen av bedrifter, på fem hovedgrupper, er beskrevet i tabellen nedenfor. Den viser også antall ansatte og samlet omsetning i hver av de fem gruppene i 2007.

	<b>Antall bedrifter</b>	<b>Antall ansatte i 2007</b>	<b>Samlet omsetning i 2007 (1000 NOK)</b>
Rederier	121	3 390	4 362 406
Verft	83	1 407	2 361 757
Maritimt utstyr	50	496	827 127
Maritime tjenester	256	1 667	3 329 111
Fiskebåtrederier**	712	2 764	4 367 439
<b>Total</b>	<b>1 222</b>	<b>9 724</b>	<b>15 247 840</b>

*\*\* Fiskebåtrederier er dels maritim og dels fiskeri.*

*Derfor er kun halvparten av de ansatte og halvparten av omsetningen inkludert i denne rapporten.*

Fiskebåtrederier tilhører både maritim næring og sjømatnæringen (fiskerier, oppdrett og fiskeindustri). For enkelhets skyld antar vi at halvparten av disse bedriftenes omsetning, verdiskapning og arbeidsstyrke tilhører maritime næringer, mens resten er marin virksomhet. Ikke alle rederier, verft eller maritimt utstyr og tjenester er rendyrkede maritime bedrifter. Å forsøke å isolere den maritime andelen ville være svært krevende. I stedet har vi benyttet en tommelfingerregel om kun å inkludere bedrifter med minst 50 prosent av omsetningen innenfor maritim næring. Det innebærer at vi inkluderer ikke-maritim aktivitet fra de utvalgte bedriftene i datagrunnlag, men samtidig medfører det at vi ikke inkluderer maritim aktivitet i bedriftene som faller utenfor populasjonen. I spørreundersøkelsen, som er beskrevet nedenfor, fikk utstys- og tjenesteleverandørene spørsmål om hvor stor andel av omsetningen som kommer fra ikke-maritime kunder. En andel på 9 prosent fra ikke-maritime kunder tyder på at dataene i denne rapporten ikke overdriver volumet av maritim virksomhet i nord.

Ettersom regnskapsmateriale for 2008 ennå ikke er tilgjengelig, er tallmaterialet nedenfor hentet fra 2007 der ikke annet er nevnt.

## Datagrunnlag: Telefonintervjuer

Til grunn for våre konklusjoner, ligger en intervjuundersøkelse hovedsaklig gjennomført i februar 2009. Vi kontaktet vel 250 av de største kommersielle aktørene innen maritim næring samt 46 ikke-kommersielle organisasjoner/foretak.

For å kartlegge økonomiske tall som ikke er dekket av regnskapsdata, samt næringens klyngeegenskaper og bedriftenes fremtidsvurderinger, ble det utarbeidet et spørreskjema (vedlegg 1). For å sikre størst mulig deltakelse, baserte vi spørreundersøkelsen på oppringning. Dette fører også til høyere kvalitet på dataene (validitet og reliabilitet), fordi man kan oppklare misforståelser og variasjoner i tolkning av spørsmålene over telefon.

For å tilhøre maritim sektor, har vi lagt til grunn at mer enn 50 % av virksomheten må være av maritim karakter. Kun virksomheter med forretningsadresse i Nord-Trøndelag og Nord-Norge inngår i undersøkelsen. Populasjonen ovenfor (minus fiskebåtredier) lå til grunn for spørreundersøkelsen. Det ble lagt vekt på å få flest mulige respondenter fra de store og mellomstore bedriftene. Derfor ble bedriftene rangert etter omsetning i 2007, og de minste bedriftene ble ikke kontaktet. Av en utgangspopulasjon på 525 bedrifter ble 253 kontaktet. 162 av disse, det vil si 65 prosent, deltok i undersøkelsen. I tillegg ble 46 ikke-kommersielle maritime organisasjoner kontaktet. 41 aktører, det vil si nesten 90 prosent, deltok. Det innebærer at av en total populasjon på 571 bedrifter og organisasjoner, har vi spørreskjemaintervjuer fra 203 – en andel på 36 prosent.

Respondentene i undersøkelsen er fordelt på fem hovedgrupper av maritim næring i nord (det vil si Nord-Trøndelag og Nord-Norge): Rederier, verft, leverandører av maritimt utstyr og tjenester, samt offentlige og ikke-kommersielle aktører. Sistnevnte gruppe har vi valgt å benevne ”maritime organisasjoner”. Tabellen nedenfor viser fordelingen av respondenter mellom de ulike gruppene.

<b>Maritim gruppe</b>	<b>Antall respondenter</b>
<b>Rederier</b>	68
<b>Verft</b>	21
<b>Ustyr og tjenester</b>	72
<b>Maritime organisasjoner</b>	42
<b>Sum</b>	203

De fleste av spørsmålene var utformet slik at de har relevans for alle gruppene. Her kartla vi deltakernes forhold til konkurranse- og samarbeid, kunder og innovasjon samt fremtidige utfordringer. Alle ble også spurt om omsetningstall for 2007 og antall sysselsatte årsverk i 2007 og 2008. Vi spurte i tillegg om forventet omsetning i 2008 og 2009 samt forventet sysselsetting i 2009.

Noen spørsmål var kun myntet på de kommersielle aktørene, mens andre i tillegg var bransjetilpasset. Her fikk vi f. eks. svar på kunde/leverandørmønster, ordretilgang, antall sjøfolk og fartøy, kontraheringer av fartøy samt nybygginger. Spørreskjemaet finnes i vedlegg 1 til rapporten.

## **Størrelse og sammensetting**

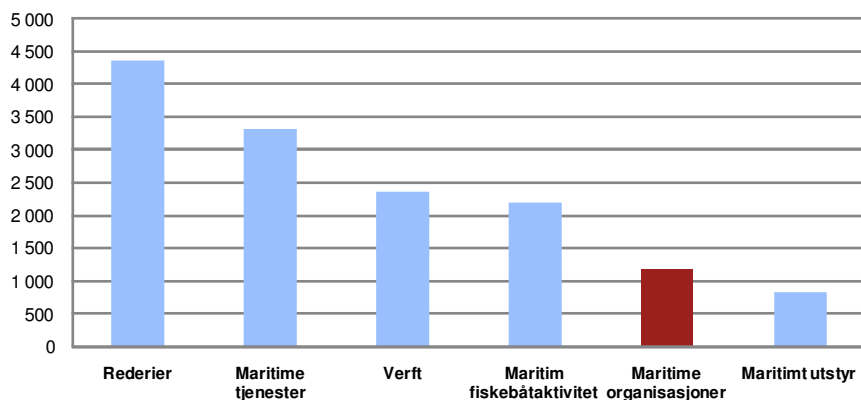
### **Omsetning**

Vi har identifisert mer enn 1200 maritime bedrifter i nord. Den samlede omsetningen i disse bedriftene var på drøyt 13 milliarder kroner i 2007. I tillegg eksisterer det en rekke maritime organisasjoner, som havneorganisasjoner, forskningsinstitutter og kystvakta. Disse hadde inntekter på nesten 1,2 milliarder kroner i 2007.

Figuren nedenfor viser hvordan omsetningen i næringen fordeler seg på hovedgruppene i næringen. Rederier er den største maritime bransjen i nord. Hurtigruten er den klart største av disse.

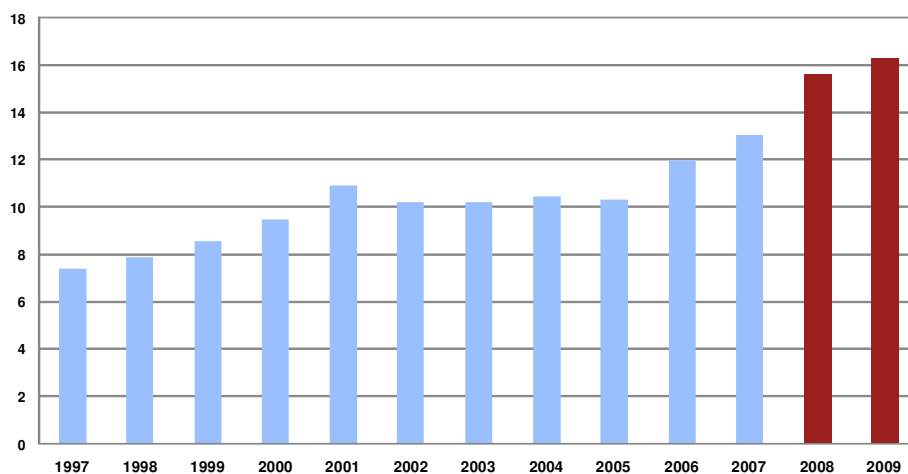
Maritime tjenester er den nest største gruppen. Veolia Transport Nord er den største bedriften i denne gruppen. Verft og maritim fiskebåtaktivitet (estimert til halvparten av bedriftenes samlede omsetning) er omtrent like store. Det er også en rekke ikke-kommersielle maritime organisasjoner i nord. Kystvakta er den største av disse. Det er relativt lite utstyrsproduksjon i nord. Til sammen har de 45 bedriftene i denne gruppen 800 millioner kroner i omsetning.

**Omsetning i seks maritime hovedgrupper i 2007. MNOK**



I skrivende stund er ikke regnskapene for 2008 klare, men vi har informasjon direkte fra bedriftene om omsetningsutvikling for både 2008 og 2009.<sup>1</sup> Figuren nedenfor viser at det har vært en betydelig omsetningsvekst i 2008, og at det også forventes en viss vekst i 2009. Hvis bedriftenes egne prognoser stemmer, skal den samlede omsetningen passere 16 milliarder kroner i 2009. Disse prognosene er selvsagt usikre, men tallene er samlet inn i februar 2009, altså mens finanskrisen var på sitt sterkeste og den generelle pessimismen var stor. Mens 63 prosent av bedriftene mente at de har oppnådd omsetningsvekst fra 07 til 08, er det 43 prosent som mener at de vil oppnå omsetningsvekst i 2009. 34 prosent tror på nedgang og 23 prosent forventer uendret omsetning.

**Omsetning i maritim næring i Nord fra 1997 til 2009. Estimater for 08 og 09. Løpende mrd NOK**

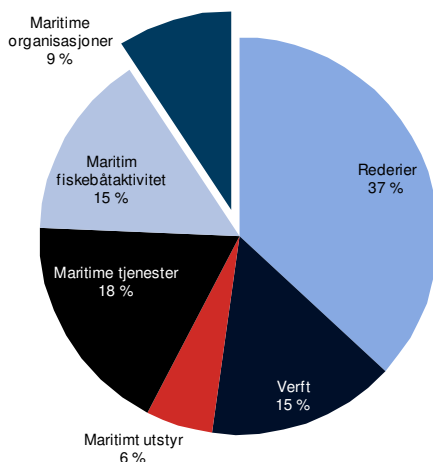




## Syssetting

Maritim næring i nord har ca 9.200 ansatte. Om lag 800 av disse er ansatt i ikke-kommersielle organisasjoner. Rederier er den største arbeidsgivergruppen med 3.400 ansatte. Fiskebåtredier, maritime tjenester og verft har om lag 1.500 ansatte hver, mens det kun er ansatt 500 personer i utstysproduserende bedrifter. Fordelingen av ansatte er illustrert i figuren nedenfor.

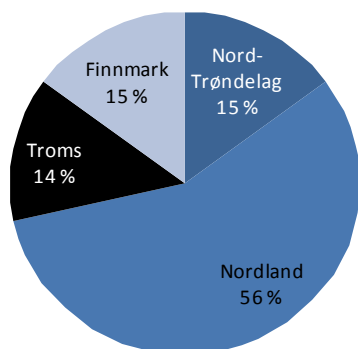
**Antall ansatte i maritim næring (9.192 årsverk i 2007) fordelt på hovedgrupper**



Syssettingen har trolig økt noe i 2008. 15 % av bedriftene har økt antall ansatte fra 2007 til 2008, mens 6 % har redusert. De øvrige oppgir at sysselsettingen har vært uendret. For 2009 er det 6 % som forventer å bli flere ansatte og 3 % som venter reduksjon. At 90 prosent oppgir uendret sysselsetting, tyder på stor usikkerhet.

Over halvparten av de 9.200 personene som er sysselsatt i maritim næring i nord, er ansatte i maritime bedrifter i Nordland. Resten fordeler seg relativt jevnt mellom de tre øvrige fylker.

**Maritim sysselsetting i Nord i 2007, fordelt på fire fylker**

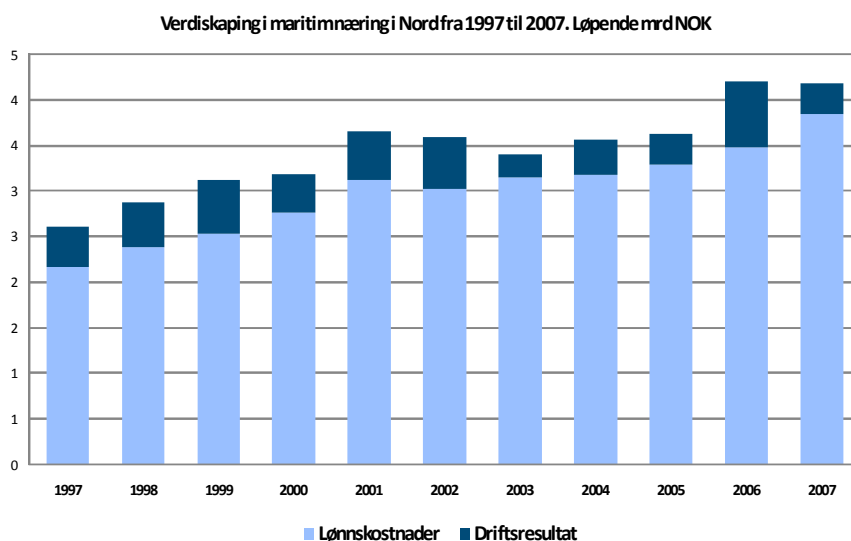


## Næringens verdiskaping

En nærings størrelse kan måles på ulike måter. Det beste målet er etter vårt skjønn *verdiskaping*. Dette begrepet blir ofte benyttet om forskjellige fenomener, men det har en presis og entydig betydning. Verdiskaping beregnes ganske enkelt som bedriftenes omsetning fratrukket kjøpte varer og tjenester. Det betyr samtidig at bedriftenes verdiskaping tilsvarer summen av lønnskostnader og driftsresultat. Den maritime næringens verdiskaping er dermed summen av lønnskostnader og driftsresultat i alle bedriftene. Verdiskaping er et godt størrelsesmål av to grunner. For det første unngår man dobbelttelling av varer og tjenester, noe som gjør det meningsfullt å sammenligne verdiskaping på tvers av næringer. Dessuten gir verdiskaping et godt bilde på den samfunnsmessige avkastning av næringsvirksomheten. Det skyldes at verdiskaping fanger opp avlønningen til de viktigste interessentene (stakeholders) i næringen, det vil si

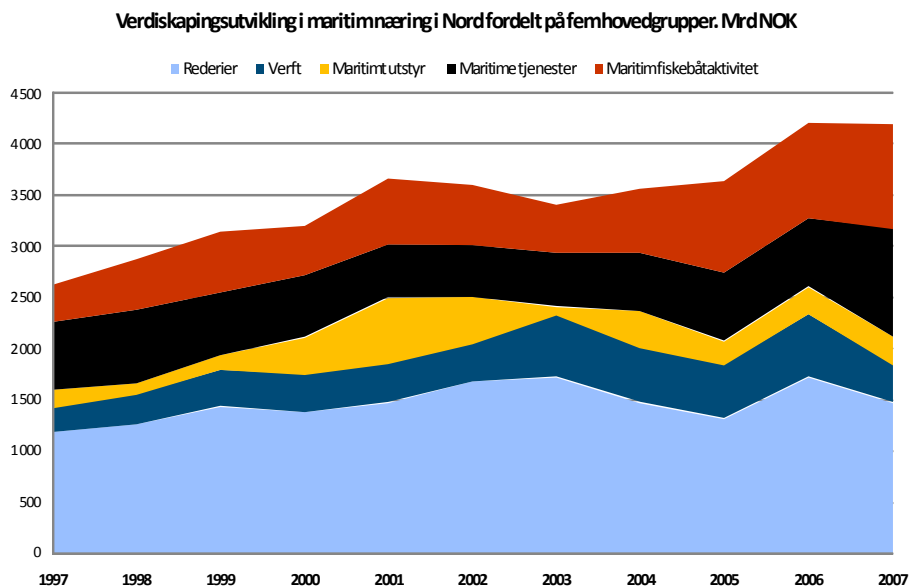
- ❖ de ansatte gjennom lønn
- ❖ kommunene og staten gjennom inntektsskatt, arbeidsgiveravgift og selskapsskatt
- ❖ kreditorene gjennom renter på lån
- ❖ eierne gjennom overskudd etter skatt

Den maritime næringen i nord hadde jevn vekst i perioden 1997 til 2001. Deretter lå den relativt flatt i flere år fremover, og det var først i 2006 man passerte verdiskapingen fra 2001. I 2007 fortsatte aktivitetsveksten (målt ved lønnskostnader) men lønnsomheten falt betraktelig, så den totale verdiskapingen gikk faktisk noe ned. Både Aker Verdal og Hurtigruta hadde negativt driftsresultat i 2007, så reduksjonen i verdiskaping kan tilskrives disse to selskapene.



Figuren nedenfor viser hvordan den maritime verdiskapingen har fordelt seg på rederier, verft, maritimt utstyr, maritime tjenester og maritim fiskebåtaktivitet de siste 10 årene. Det er vanskelig å lese noen trendmessige endringer, med ett unntak: De siste årene har fiskebåtrederne økt verdiskapingen raskt, noe som har ført til at denne gruppen nå står for en fjerdedel av total maritim verdiskaping. Utstysprodusentene har opplevd store variasjoner i verdiskapingen over tid, med en

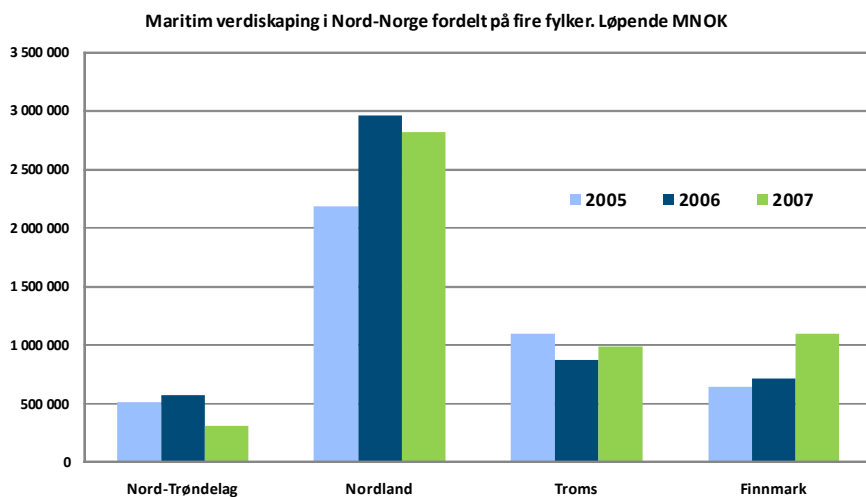
topp på 18 prosent av totalen i 2001. Rederiene har i hele perioden stått for den største andelen, og andelen av total verdiskaping har variert fra 35 til 50 prosent i perioden.



### Geografisk fordeling av verdiskaping

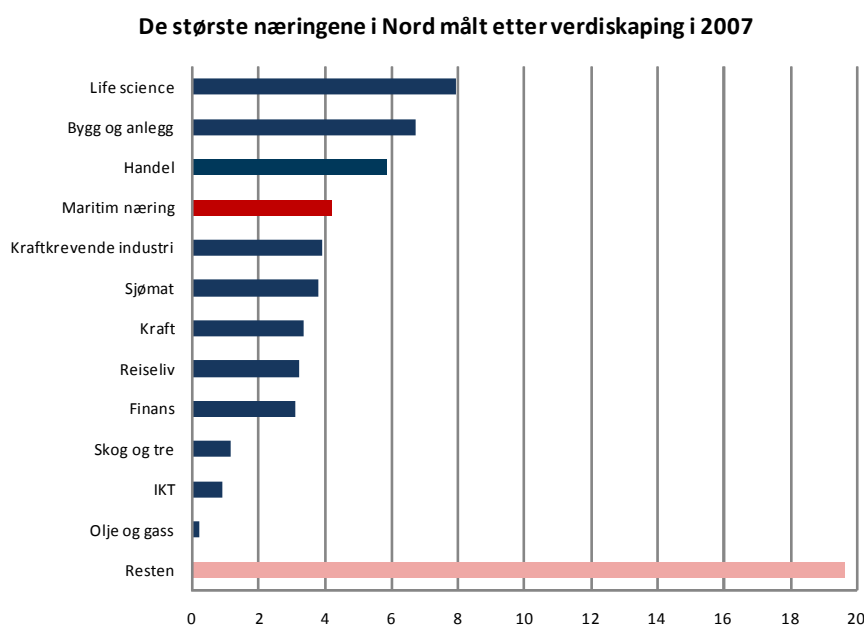
Figuren nedenfor viser hvordan den maritime verdiskapingen er fordelt mellom de fire fylkene i regionen. Mer enn halvparten av verdiskapingen er registrert i Nordland. Det betyr ikke nødvendigvis at verdiskapingen i fysisk forstand foregår der. Det er selskapets adresse som bestemmer hvilket fylke som blir tillagt verdiskapingen.<sup>ii</sup> Nordlands andel økte for eksempel betydelig da Hurtigruten ble fusjonert og selskapskontoret lagt i Narvik.

Finmark har hatt sterkest verdiskapingsvekst de siste årene. Fylket domineres av fiskebåtreidere og maritime tjenester, men også verftsaktivitet har hatt betydelig vekst de siste årene.



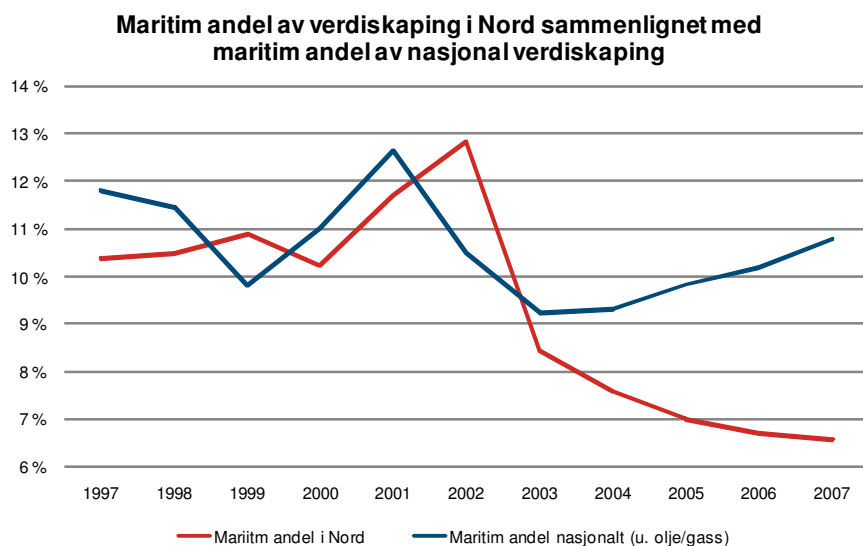
## Næringens økonomiske betydning i nord – stor, men har vært større

Maritim næring utgjorde 7 prosent av næringslivets samlede verdiskaping i nord i 2007. Det gjorde maritim til landsdelens fjerde største næring det året. Aller størst er Life science, som enklest kan oversettes til "helse". Denne næringen inkluderer offentlig og private sykehus i tillegg til medisinsk utstyr, farmasi og bioteknologi, og forbindes ofte gjerne mer med forvaltning enn med næringsliv. De to neste næringene i figuren, Bygg/anlegg og Handel, er i all hovedsak lokale og skjermede næringer. Det vil si at de betjener lokale kunder og i liten grad er eksponert for konkurranse utenfor landsdelen. Det er maritim, kraftkrevende industri, sjømat<sup>iii</sup> og reiseliv<sup>iv</sup> som representerer de internasjonalt konkurranseutsatte næringene i nord. Maritim er den største av disse i 2007.



Til tross for maritim nærings store betydning for landsdelen i dag, har betydningen vært enda større tidligere. Så sent som i 2002 utgjorde maritim virksomhet mer enn 12 prosent av all verdiskaping i næringslivet i nord. Andelen falt brått året etter, og i de siste årene har andelen sunket litt hvert år.

Figuren nedenfor viser utviklingen i maritim nærings andel av total verdiskaping i nord, sammenlignet med tilsvarende utvikling i landet som helhet. I perioden frem til 2002 hadde næringen i nord en relativt god utvikling, med en vekst i andel av verdiskaping fra 10 til nesten 13 prosent. Utviklingen var bedre enn for maritim næring nasjonalt. Siden 2003 har imidlertid verdiskapingsutviklingen blitt svekket kraftig. På nasjonalt nivå utgjør maritim næring nå nesten 11 prosent av all verdiskaping, en betydelig forbedring siden kriseåret 2003. Det har medført at maritim næring i dag er mindre viktig i nord enn den er i landet som helhet.



Hva skyldes denne nedgangen? Den viktigste årsaken ligger i at noen store nøkkelbedrifter har fått store problemer de siste årene. For eksempel har Aker Verdal hatt negativ utvikling med redusert aktivitet og svake resultater. Selskapet hadde negativt driftsresultat på mer enn 300 millioner kroner i 2007. Hurtigruten er et annet selskap som har slitt med store underskudd.

Det er store regionale variasjoner i næringens betydning. Maritim nærings andel av verdiskapingen er størst i Finnmark, med 14 prosent, og lavest i Nord-Trøndelag med drøyt 2 prosent. I dette fylket har verdiskapingen variert dramatisk, blant annet som følge av opp- og nedturer for Aker Verdal.

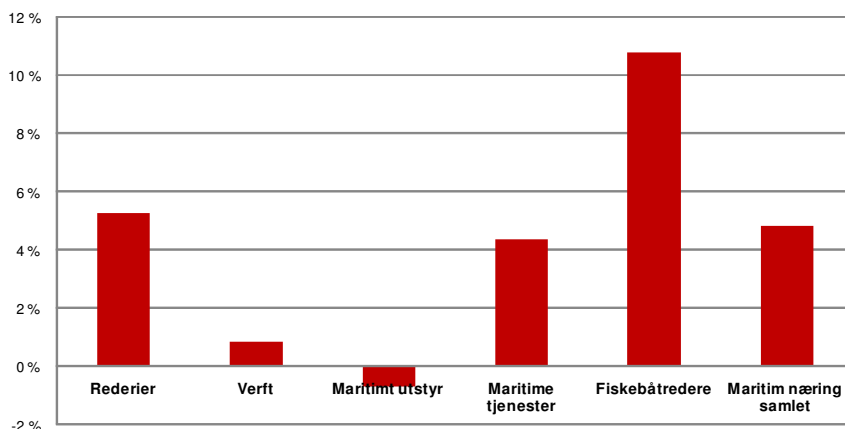
En annen årsak til den negative forskjellen i verdiskapingsutvikling mellom maritim næring i nord og nasjonalt, er at næringen i nord har hatt en nesten motsyklisk utvikling de siste årene. Dette kommer klart til uttrykk når vi analyserer næringens lønnsomhetsutvikling.

## Lønnsomhet – relativt lav og motsyklisk

Maritim næring i nord har hatt en relativt stabil lønnsomhetsutvikling de siste årene. Næringens samlede driftsmarginer (driftsresultat i prosent av omsetning) lå på ca 7 prosent mot slutten av 1990-tallet og har siden det variert mellom 2 og 6 prosent. Gjennomsnittet for hele perioden var 5 prosent.

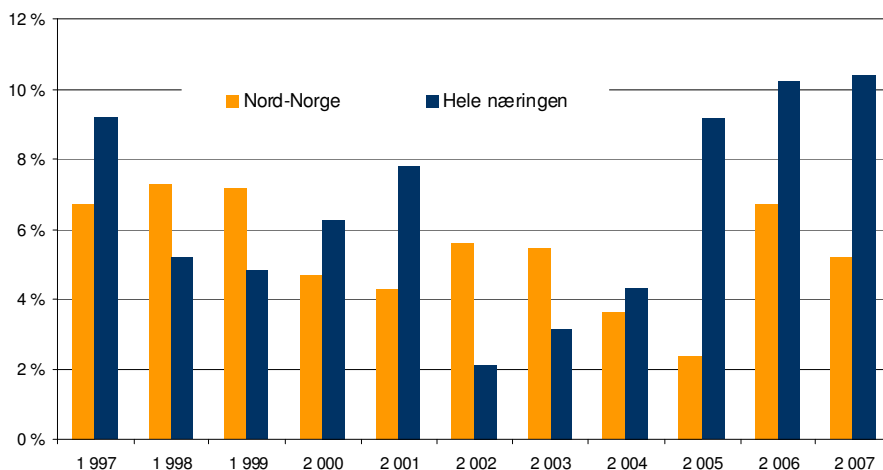
Figuren nedenfor viser variasjoner i gjennomsnittlig driftsmargin over den siste 10-årsperioden for de ulike delene av maritim næring i nord. Fiskebåtredere har hatt klart høyest lønnsomhet med mer enn 10 prosent i snitt, mens rederier og tjenester har ligget rundt 5 prosent. Verftene har ikke klart å levere mer enn 1 prosent driftsmargin, og utstyrspresidentene har hatt negative driftsmarginer i perioden som helhet. For denne gruppen har lønnsomheten variert kraftig, og driftsmarginen har variert mellom -24 og +10 prosent.

Gjennomsnittlig driftsmargin i ulike deler av maritim næring siste 10 år



Sammenligner vi lønnsomheten blant maritime bedrifter i nord med næringen nasjonalt, ser vi at driftsmarginene ikke har vært spesielt lave, men snarere at de er helt i utakt med den nasjonale næringen. Lønnsomheten steg i den nasjonale næringen fra 1999 til 2001, men den falt i nord. Da kriseårene fjernet nesten all lønnsomhet i den nasjonale næringen i 2002 og 2003, hadde bedriftene i nord positiv utvikling. Siden 2003 har lønnsomheten nærmest gått til himmels nasjonalt, men i nord har utviklingen vært moderat. Hva skyldes dette motsykliske mønsteret? En årsak er at fiskebåtreidere står for en betydelig del av lønnsomheten i maritim næring i nord, og for denne typen virksomhet er konjunkturbildet annerledes enn for konvensjonell shipping og offshore- virksomhet. En annen årsak er at deler av maritim næring i nord kun opererer i regionale markeder, noe som reduserer de store svingningene som kommer fra internasjonale markeder. En tredje årsak er trolig at noen enkeltelskaper som Hurtigruten og Aker Verdal, har hatt store lønnsomhetsvariasjoner som ikke er direkte knyttet til generelle konjunktursykler.

Driftsmarginer i maritim næring fra 1997 til 2007



## Oppsummering

Dette kapitlet har tegnet et bilde av en maritim næring i nord i stor endring. Etter sterk vekst rundt århundreskiftet, har de siste årene vært preget av stagnasjon. Stagnasjonen, som har kommet i den

sterkeste oppgangskonjunkturen norsk maritim næring har opplevd på flere tiår, kan langt på vei tilskrives problemer i regionens to største bedrifter, Aker Verdal og Hurtigruten. Begge disse selskapene har opplevd aktivitetsfall og negativ lønnsomhet.

I skyggen av de vaklende giganter, har en rekke små og mellomstore bedrifter i regionen lyktes godt. Fiskebåtrederiene har oppnådd høy vekst og lønnsomhet og flere utstørsprodusenter og tjenesteleverandører har vokst raskt. I neste kapittel går vi nærmere inn på utviklingen innenfor de ulike maritime hovedgruppene i regionen.

## Kapittel 2. Beskrivelse av hovedgruppene

Den maritime næringen deles gjerne inn i fire hovedgrupper; rederier, verft, produsenter av maritimt utstyr og leverandører av maritime tjenester. I Nord-Norge er det en betydelig havfiskeflåte som det er naturlig å skille ut som en femte gruppe.

### Rederier

Hovedgruppa rederier omfatter i alt 121 bedrifter med en samlet omsetning på 4,4 milliarder kroner i 2007. Rederiene sysselsetter ca. 3.400 eller knapt 40 prosent av total sysselsetting innen de maritime næringene.

Våre innsamlede data viser en andel sjøfolk blant sysselsatte i rederiene på 75 prosent. Blant rederier med mindre enn fem skip, er 96 prosent av de ansatte kategorisert som sjøfolk, mens rederier som eier mer enn 18 skip oppgir en andel sjøfolk på vel 70 prosent. I tillegg til større andel administrasjon grunnet mer kompleks virksomhet, antas det at disse bedriftene også bedriver andre aktiviteter som f. eks. megling, catering, øvrig reiselivsvirksomhet samt landtransport.

Som gruppe betraktet, er rederinæringen i påfallende grad påvirket av noen få, store aktører. Hurtigruten ASA dominerer med hele 2/3 av omsetninga, mens de fire største rederiene til sammen omsetter 3/4 av gruppas total. I de senere år har rederinæringa i nord vært preget av store forandringer ved omstruktureringer/fusjoner i hurtigrutevirksomheten og senest Hurtigruten ASAs salg av fergedrifta til Torghatten Nord AS.

#### **HURTIGRUTEN ASA**

Hurtigruten ASA er et resultat av fusjonen mellom OVDS ASA og TFDS ASA og er i dag Norges eneste gjenværende hurtigruteselskap. Virksomheten opplever sterk konkurranse så vel nasjonalt som internasjonalt og har i senere år slitt med lav lønnsomhet og til dels negative driftsresultat. Av den grunn har man valgt å selge ut deler av virksomheten for i enda sterkere grad å satse videre på hovedproduktet "Hurtigruten". Blant annet ble ferge- og hurtigbåtdriften solgt i 2008.

Det børsnoterte selskapet er den desidert største aktøren innen maritim næring i nord med 1.800 ansatte og en årlig omsetning på mer enn 2 milliarder kroner. Med forretningsadresse i Narvik, er Hurtigruten ASA den viktigste bidragsyteren til at Nordland fremstår som næringens dominerende fylke i Nord-Norge.

Stadig pågående omstruktureringer vanskeliggjør analyser av Hurtigruten ASAs utvikling over tid. Selskapet "seiler også i motvind" fra den pågående lavkonjunkturen og kommunikasjonsdirektør Ragnar Norum uttaler så sent som i april at finanskrisen medfører store utfordringer for rundreisemarkedet og at Hurtigruten ASA vil oppleve en svikt i salget for 2009 på 5 %.

Til tross for negativt driftsresultat i 2007-års regnskap, utgjorde selskapets "verdiskapning" (lønnskostnader + driftsresultat) ca. 1/4 av totalen for maritim næring i nord. Også i forhold til omsetning, er Hurtigruten ASA en



dominerende aktør med mer enn 20 % av næringens totaltall i 2007. Med andre ord er Hurtigruten ASA en dominerende aktør i nordnorsk maritim næring – selv i nedgangstider.

I nedenstående utdrag av selskapets egen informasjon, fremkommer blant annet ytterligere beskrivelse av en viktig samfunnsaktør og en omfattende virksomhet:

Da Hurtigruten la ut på sin første tur fra Trondheim til Hammerfest i 1893, ble det av mange betraktet som en kommunikasjonsmessig revolusjon. Etter hvert ble forbindelsen utvidet og siden 1936 har det vært daglig hurtigruteforbindelse mellom Bergen og Kirkenes – kun avbrutt av krigsårene. 11 skip anløper 34 havner hver dag på det som er en av landets sterkeste merkevarer og internasjonalt kjent som "verdens vakreste sjøreise."

I tillegg til frakt av mat, gods og persontransport, har tanken på turismen vært til stede gjennom hele utviklingen til Hurtigruten. På 1980-tallet tok man konsekvensen av dette fullt ut og bygde skip der passasjerkomfort var prioritert i tillegg til moderne godshåndtering. Fra 1993 og fram til 2003 ble ni av 11 skip skiftet ut i den største moderniseringen av Hurtigruten.

Selskapet er en spydspiss i norsk reiseliv og er ledende i verden på opplevelsescruise i polare strøk, med virksomhet på Spitsbergen, på Grønland og Antarktis.

Hurtigruten er den største virksomheten i Hurtigruten ASA, og hadde i 2008 nærmere 2,1 milliarder kroner i driftsinntekter. Hurtigruten har en særstilling i norsk samferdsel og reiseliv. Dette betyr samtidig at det stilles store krav til virksomheten i kombinasjonen mellom samfunnsaktør og kommersielt drevet selskap. Vi skal gjøre vårt ytterste for å følge opp forpliktelsene i statens kjøp av tjenester gjennom hurtigruteavtalen, og vår rolle i samfunnet. På den annen side skal vi sørge for lønnsom drift til det beste for våre eiere.

I alt reiste nesten en halv million passasjerer med Hurtigruten i 2008. Cruisepassasjerene kommer i betydelig grad fra utlandet med Tyskland, England og USA som de største utenlandske markedene.

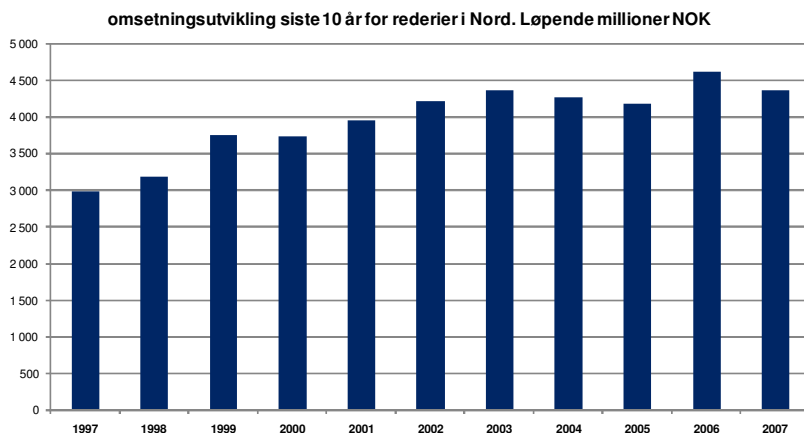
Alle Hurtigrutens sjøbaserte virksomheter drives etter den enkle, men samtidig vanskelige visjonen "Ekte opplevelser i unike farvann". Mange har større og flottere skip enn oss, men ingen skal kunne levere et produkt like ekte, nært og unikt som vi.

#### HURTIGRUTEN I TALL

- ✓ *Har totalt 5 500 køyeplasser*
- ✓ *Anløper 34 havner*
- ✓ *Har 66 daglige anløp hele året*
- ✓ *24.000 anløp ved norske havner årlig*
- ✓ *Hadde i alt 466 000 passasjerer i 2008*
- ✓ *370 185 364 seilte passasjerkilometer*
- ✓ *888 000 køyedøgn*
- ✓ *Fraktet 40 000 biler og transporterte gods tilsvarende 106 000 fraktberegningstonn eller cirka 71 millioner tonnkilometer"*

De økonomiske problemene i hurtigrutedrifta er også en hovedårsak til at rederienes verdiskapning har vist svak utvikling det siste tiåret. Fra å utgjøre 2,2 prosent av norsk, maritim sektors verdiskapning i 1997, viser våre tall en andel på 1,5 prosent i 2007. Også i nordnorsk sammenheng taper næringa terreng – fra 45 prosent av samlet verdiskapning i 1997 til 35 prosent i 2007. Maritim fiskebåtaktivitets relative andel er tilsvarende styrket i samme periode.

Figuren nedenfor viser rederienes omsetningsutvikling fra 1997 til 2007. I 6-årsperioden fra 1997 til 2003 vokste omsetningen med nesten 50 prosent, men etter dette har utviklingen vært flat – til tross for at denne perioden regnes som den sterkeste sammenhengende periode i internasjonal skipsfart på mange tiår.



Rederinæringens verdiskapning har vært tilnærmet uforandret fra 1997 til 2007. Lønnskostnadene steg med 34 prosent, omsetninga steg med 21 prosent, mens driftsmarginen (driftsresultatets prosentuelle andel av omsetning) sank fra 10 prosent til 1 prosent i samme periode. Mens samlet driftsresultat var 304 millioner kroner i 1997, var det sunket til 34 millioner kroner i 2007 – målt i 1997 års pengeverdi.

Nordland er det klart største rederifylket i nord. Grunnet Hurtigrutens dominerende posisjon, står nordlandsselskaper for hele 82 prosent av gruppas omsetning. Dersom vi løfter dette selskapets tall ut av datagrunnlaget, skjer likevel 45 prosent av omsetninga i Nordland fylke. Troms er da nest størst med 34 prosent, mens Nord-Trøndelag og Finnmark har henholdsvis 18 prosent og 3 prosent av rederinæringas omsetning.

Våre respondenter disponerer i alt 175 skip. Nesten halvparten av rederiene har kun ett skip, mens 40 prosent av bedriftene har fra 2 til 6 skip. Kun 4 av de spurte oppga mer enn 18 skip, mens 4 av i alt 68 rederier i øyeblikket ikke hadde noen skip.

11 av rederiene har kontrahert i alt 20 skip etter 1. januar 2006. Av disse er kun ett skip kontrahert i regionen, mens fjorten (70prosent) er bestilt ved andre norske verft. Selv om bare fem av kontraheringene har skjedd i utlandet, utgjorde disse størstedelen av samlet kontraktsverdi på 2,5 milliarder kroner. Kun 1 prosent av kontraktsverdien tilfaller verft i regionen, 15 prosent tilfaller andre norske verft, mens hele 84 prosent skriver seg fra kontrakter med utenlandske leverandører.

## Verft

83 bedrifter sorterer under gruppenavnet verft. Gruppen som helhet omsatte for 2,4 milliarder kroner i 2007. 15 prosent av total maritim sysselsetting i nord, eller ca. 1.400 ansatte, arbeider i verftsnaeringa.

Selv om ikke bildet av få, dominerende bedrifter er like påfallende som blant rederiene, preges også denne gruppa av én, stor "hovedaktør". Aker Verdal AS står for hele 56 prosent av gruppas samlede omsetning, mens de fire største bedriftene bidrar med ca. 2/3 av totalen. Det er dermed uunngåelig at disse aktørenes utvikling i stor grad sammenfaller med trendene for gruppa som helhet.

Til tross for at gruppas samlede omsetning og lønnskostnader varierer sterkt fra år til år, er driftsresultatene overveiende svake. Gjennomsnittlig driftsmargin var 1 prosent i årene 1997 til 2007 med 2007 som det definitivt svakeste året med -11 prosent eller -260 millioner kroner.

Nordnorske verfts beskjedne bidrag til norsk, maritim sektors verdiskapning har utviklet seg fra 0,4 prosent i 1997 til 1,0 prosent i 2003 og er i 2007 igjen redusert til 0,4 prosent. I nordnorsk sammenheng er tilsvarende tall 9 prosent i 1997, 18 prosent i 2003 og igjen 9 prosent i 2007.

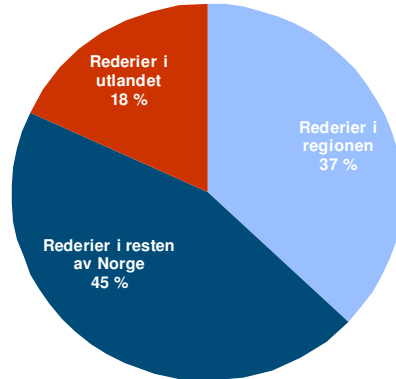
Verftenes verdiskapning steg med 27 prosent, fra 239 millioner kroner i 1997 til 305 millioner i 2007. Omsetning og lønnskostnad steg med hhv 150 prosent og 108 prosent, mens driftsmarginen sank fra -1 prosent til -11 prosent i samme periode. Mens samlet driftsresultat var -11 millioner kroner i 1997, var det sunket til -215 millioner kroner i 2007, målt i 1997 års pengeverdi. Dersom vi tar Aker Verdals tall ut av datagrunnlaget for 2007, blir gruppas driftsresultat 59 millioner kroner. Dette medfører en driftsmargin på 7 prosent.

Aker Verdals lokalisering gjør Nord-Trøndelag til rederifylket i nord med hele 2/3 av verftsgruppas omsetning i 2007. Nordlandsverftenes andel er 17 prosent, mens Troms og Finnmark omsetter hhv 11 prosent og 6 prosent av gruppas total. Uten Aker Verdal AS er andelene av total omsetning i 2007 som følger: Nordland 39 prosent, Troms 27 prosent, Nord-Trøndelag 20 prosent og Finnmark 14 prosent.

Mer enn halvparten av respondentene våre har ikke hatt omsetning tilknyttet nybygging i de tre siste årene. Fem verft (24 prosent) oppga en nybyggingsandel på 51 – 80 prosent, mens fire verft (19 prosent) hadde mer enn 80 prosent nybygging.

De fleste kontrakter inngås med rederier utenfor regionen. Figuren nedenfor viser at rederier i regionen står for noe mer enn en tredjedel av verftenes omsetning. 45 prosent av kontraktsverdiene kommer fra andre regioner i Norge, mens mindre enn 20 prosent stammer fra kontrakter med utenlandske kunder. Det største verftet i regionen, Aker Verdal, deltok ikke i intervjuundersøkelsen og er følgelig ikke inkludert i disse tallene.

## Verft i Nord: Geografisk fordeling av omsetning



## Utstyr og tjenester

Maritimt utstyr og tjenester er to grupper som griper inn i hverandre og kan være vanskelig å skille. Aktivitetene er mangslungne og omfatter i tillegg til utvikling, produksjon og salg av utstyr til maritim sektor, også tjenesteyting som skipsmegling, terminaldrift, marinadrift, ambulansébåt-drift, finansiering, forsikring, klassifisering, sjørett, skipsdesign og andre maritimt relaterte tjenester.

Utstysleverandørene i landsdelen teller 50 bedrifter, mens 256 bedrifter tilhører gruppa maritime tjenesteytere. Til sammen omsetter disse for ca 5,2 milliarder kroner i 2008. Virksomhetene sysselsetter i alt 24 prosent av total maritim sysselsetting i nord, eller ca. 2.200 ansatte.

I likhet med i ovennevnte grupper, finner vi også her et fåtall, store bedrifter som preger bildet av gruppa som helhet. Veolia Transport Nord AS står for ¼ av gruppas samlede omsetning, mens de sju største bedriftene bidrar med om lag halvparten av totalen. Situasjonen er likevel mer nyansert i denne gruppa ettersom vi i tillegg til et stort utvalg av virksomheter også finner en bredt utvalg av bedrifter som omsetter mer enn 20 millioner kroner per år.

Troms Offshore er et av de største og raskest voksende selskapene blant maritime tjenesteytere i nord. Bedriften er presentert i case-boksen nedenfor.

### TROMS OFFSHORE AS

Troms Offshore AS er et spesialisert managementselskap med offshorerelatert hovedfokus. Bedriften er relativt nystartet, men har operert i markedet siden 1981 gjennom sitt opphav TFDS Offshore. I forbindelse med at TFDS solgte sine offshoreskip i desember 2004, ble noen driftsavtaler liggende igjen i selskapet. TFDS solgte "restaktivitetene" i sin offshorevirksomhet til adm.dir. Svein Hoel og vise adm. dir. Østen Mortvedt. TFDS Offshore endret navn til North Offshore AS, som igjen var drivkraften bak etableringen av managementselskapet Troms Offshore AS i 2005. Dette selskapet er i dag heleid datter av North Offshore.

Selskapet tilbyr skreddersydde managementtjenester innen prosjektilrettelegging, byggetilsyn, bemanning samt operasjonell og teknisk drift. Siden starten har virksomheten vært i sterk vekst og har en brutto omsetning i 2008 på ca. 300 millioner kr. Omsetningen det refereres til gjenspeiles ikke i regnskapene til Troms Offshore, men i de

skipseiende selskaper. Like fullt er dette verdier som skapes med Troms Offshore som en betydelig bidragsyter. Østen Mortvedt ga, under sitt foredrag til Maritimt Forum Nords "verdiskapningskonferanse" i Bodø den 12. mai i år, også uttrykk for klare ambisjoner om fortsatt betydelig aktivitetsøkning i de nærmeste årene.

Av regnskapene fremgår det at oppstartsårene har gitt variable resultater med negative tall i så vel 2005 som 2007. For 2008 har man imidlertid oppnådd et positivt driftsresultat på 1,8 millioner kroner av en netto omsetning på 14,9 mkr. Årets verdiskapning fra virksomheten, i form av lønnskostnader til norske ansatte + driftsresultat, er dermed rundt 80 millioner kroner.

Våren 2009 opererer selskapet en flåte bestående av 5 ankerhåndteringsfartøy, 4 forsyningskip, samt 5 andre spesialfartøy. I tillegg er ytterligere 7 fartøy under bygging. Skipene har oppdrag over store deler av verden og under alle tenkelige klimatiske forhold – fra arktiske farvann til tropiske strøk.

For tiden er knapt 300 mennesker beskjeftiget i Troms Offshore. Av disse er ca. 100 tilknyttet via bemanningsselskaper i land som Polen, England, Nigeria og Singapore, mens de resterende 200 er ansatt i Norge. Administrasjonen i Tromsø teller ca. 15 personer.

Om lag tre fjerdedeler av den norske staben er bosatt i Nord-Norge. Hjemstedsadresser i et trettitalt ulike nordnorske kommuner sier noe om så vel selskapets som den maritime nærings betydning for spredt bosetning i landsdelen.

I et marked med sterk internasjonal konkurranse, fokuserer man blant annet på kvalitetsstyring og krav til sikre operasjoner. Selskapets overordnede mål er da også "virksomhet fri for feil".

Andre suksesskriterier som vektlegges, er å skaffe tilgang til kvalifisert, motivert og stabilt mannskap ved å tilby et godt og sikkert arbeidsmiljø med systematisk kompetanseutvikling. Man har også etablert en egen avdeling med fokus på kvalitetsledelse og videreutvikling av kvalitetssystemer.

Troms Offshore er prekvalifisert for oppdrag for olje- og gassindustrien, sertifisert etter ISO-9001 standarden og under sertifisering etter ISO-14001. Man er også medlem av IMCA (International Marine Contractors Corporation) som blant annet jobber for felles sikkerhetsstandarder og prosedyrer.

For å oppnå sine ambisiøse mål, poengterer også Troms Offshore AS viktigheten av klyngetenking. Allianser med riktige samarbeidspartnere blir stadig viktigere i konkurransen om de store anbud og kontrakter.

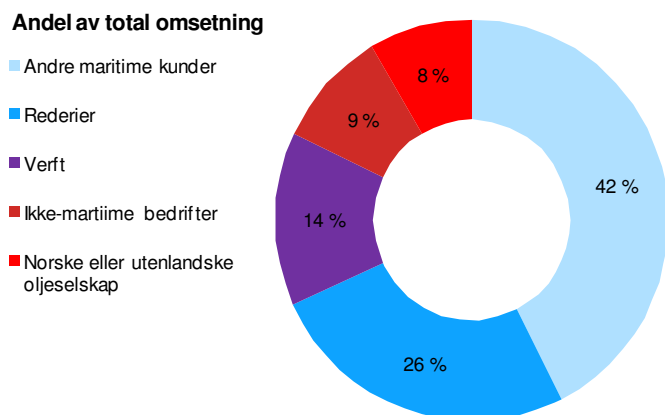
Driftsresultatene er også for denne gruppa relativt svake med en gjennomsnittlig driftsmargin på 3 prosent i årene 1997 – 2007.

Andel av norsk maritim sektors verdiskapning har vært stabil og har utviklet seg fra 1,6 prosent i 1997 via 1,8 prosent i 2002 til 1,3 prosent i 2007. I nordnorsk sammenheng er andelen 32 prosent, både i 1997 og 2007, med sin laveste relative andel på 18 prosent i 2003.

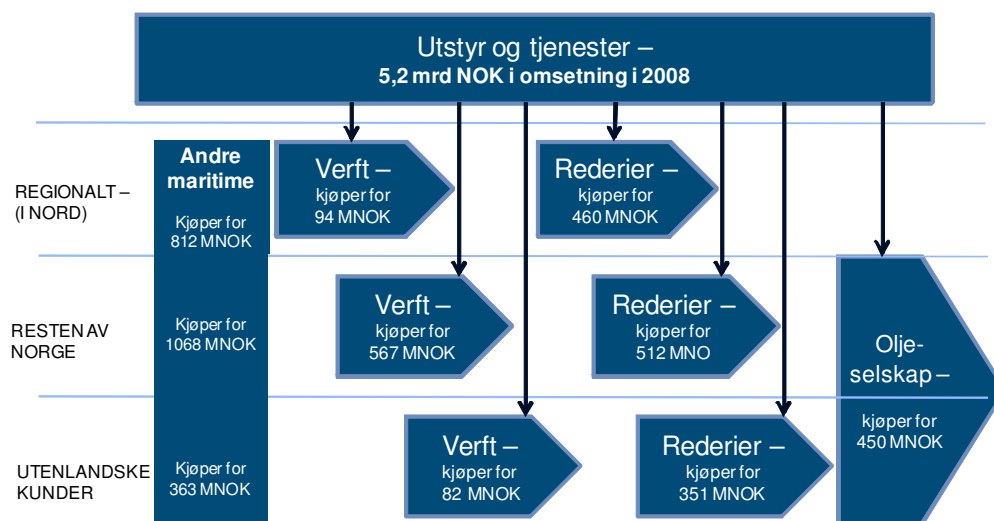
Utstys- og tjenesteleverandørenes verdiskapning steg med 31 prosent, fra 840 millioner kroner i 1997 til 1.100 millioner i 2007. Omsetning og lønnskostnad steg med hhv 21 prosent og 17 prosent, mens driftsmarginen doblet seg fra 3 prosent til 6 prosent i samme periode. Samlet driftsresultat var 81 millioner kroner i 1997, mens det var steget til 204 millioner kroner i 2007, målt i 1997 års pengeverdi.

## Fordeling av inntekter

Samlet salg fra maritime utstys- og tjenesteleverandører i nord er for 2008 beregnet til 5,2 milliarder kroner.<sup>v</sup> 26 prosent av inntektene kommer fra rederier, 14 prosent fra verft, 8 prosent fra oljeselskaper og 42 prosent fra *andre* maritime leverandører (det vil for eksempel si utstys- og tjenesteleverandører og maritime organisasjoner). De resterende 9 prosent kom fra kunder utenfor maritim næring. Fordelingen av inntektene er illustrert i figuren under.



For å gi et tydeligere bilde av leveransestrømmene innad i regionen og fra regionen til resten av Norge og til utlandet, har vi lagt omsetningstallene inn i en verdikjede. Figuren nedenfor illustrerer verdikjeden fra utstyr og tjenester via verft og rederier – i regionen (det vil si i nord), i resten av Norge og ut av landet. Siden deler av den maritime virksomheten er offshorerettet, og oljeselskaper som Statoil er en viktig sluttkunde, har vi også lagt oljeselskaper inn i verdikjeden.



Av salget til rederiene står regionale kunder – rederier i nord – for om lag en tredjedel. Det vil si at rederier i nord kjøper maritimt utstyr og tjenester i regionen for ca 460 millioner kroner. Utstyr og tjenester for drøyt 500 millioner kroner går til andre rederier i Norge, mens utenlandske kunder kjøper utstyr og tjenester for 350 millioner. Oljeselskaper utgjør foreløpig kun 450 millioner kroner,

men det er grunn til å tro at det vil øke i årene som kommer. Interne leveranser i regionen står til sammen for en tredjedel av utstyrs- og tjenesteleverandørenes inntekter, ca. 1,7 milliarder kroner.

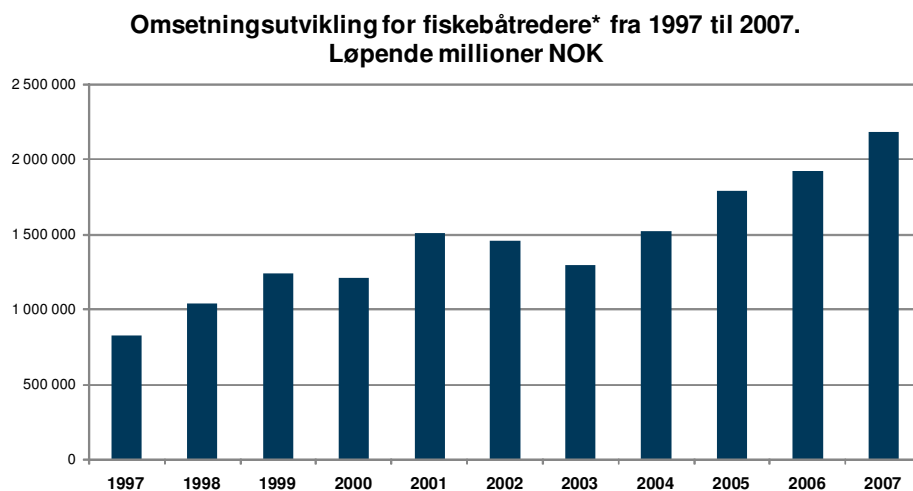
## Fiskebåtrederier

Denne gruppa skiller seg ut ved at den i stor grad kombinerer virksomhet i tradisjonell, maritim forstand med sjømatnæring. Vi har av den grunn ikke intervjuet fiskebåtrederiene, men har inkludert tallmaterialet i våre data. Her har vi tillagt maritim næring 50 prosent av alle tallstørrelser som verdiskapning, omsetning, antall ansatte etc. Fra 712 fiskebåtrederier har vi regnet inn en omsetning på 2,2 milliarder kroner i 2007 (50 prosent av gruppas totalomsetning). 15 prosent av total maritim sysselsetting i nord, eller ca. 1.400 ansatte, arbeider i maritim fiskebåtaktivitet.

I fiskeriene finnes ingen dominerende enkeltbedrift. Dette til tross hadde 14 av bedriftene en omsetning større en 50 millioner kroner i 2007 og bidro dermed med 35 prosent av gruppas samlede omsetning.

Fiskebåtrederiene har den beste utviklingen av så vel omsetning og verdiskapning som lønnsomhet. Gjennomsnittlig driftsmargin var 11 prosent i årene 1997 til 2007 med 2005 som det beste året med 18 prosent. I 2007 leverte maritim fiskebåtaktivitet et driftsresultat på 316 millioner kroner eller 14 prosent av omsetning.

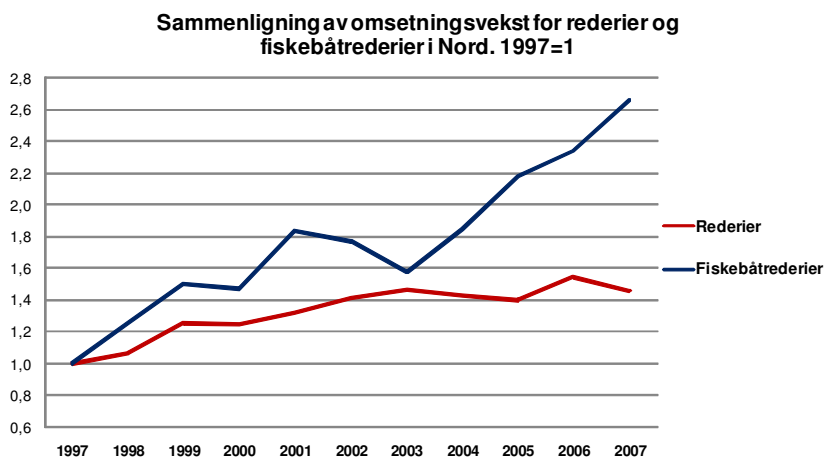
Figuren nedenfor viser utviklingen i omsetning for fiskebåtrederiene i nord fra 1997 til 2007. Etter en ujevn periode de første seks årene, har pilene pekt rett oppover siden 2003. Dette skille fiskebåtrederiene fra annen rederivirksomhet i nord.



*\* Tallene viser kun halvparten av fiskebåtrederienes omsetning, fordi kun halvparten av omsetningen anslås å være knyttet til maritim aktivitet, den andre til fiskeri.*

Figuren nedenfor illustrerer forskjellen i omsetningsutvikling for fiskebåtrederier og andre rederier. 1997 er satt som basisår med verdi lik 1. Frem til 2003 er det relativt liten forskjell i utvikling, men de siste fem årene har fiskebåtrederiene hatt kraftig vekst, samtidig som øvrige rederier har hatt flat

utvikling. Til sammen har fiskebåtrederienes omsetning økt med 160 prosent, mot 40 prosent for andre rederier.



Fiskebåtrederienes andel av norsk, maritim sektors verdiskapning har utviklet seg fra 0,7 prosent i 1997 til 1,0 prosent i 2007. I nordnorsk sammenheng er tilsvarende tall 14 prosent i 1997 og 24 prosent i 2007.

Verdiskapningen steg med 138 prosent, fra 353 millioner kroner i 1997 til 842 millioner i 2007. Omsetning og lønnskostnad steg med hhv 118 prosent og 103 prosent i samme periode. Samlet driftsresultat steg fra 67 millioner kroner i 1997 til 261 millioner i 2007, målt i 1997 års pengeverdi.

Nordland er det største fiskerfylket med en omsetningsandel på 51 prosent. Troms og Finnmark følger deretter med 23 prosent hver, mens Nord-Trøndelags andel er marginal med 3 prosent.

## Organisasjoner

Mange maritime virksomheter drives ikke i kommersielle former, men er likevel en viktig del av den maritime verdiskapning. Vi har derfor valgt å inkludere disse i undersøkelsen der det har vært naturlig og nyttig for å danne oss et best mulig bilde.

Så langt vi kjenner til, er dette første gang en slik kartlegging er foretatt og vi mangler derfor sammenlignbare tall fra tidligere år. Vi har heller ikke et sentralt regnskapsregister å støtte oss til. Det sier seg også selv at begreper som driftsresultat og driftsmarginer blir irrelevante for denne gruppa. Verdiskapning foregår like fullt. I de fleste tilfellene er tallene basert på separate regnskap, mens de spurte ble bedt om å utøve skjønn der den maritime delen av en virksomhet ikke følges opp særskilt.

Gruppa "maritime organisasjoner" omfatter svar fra utdanningsinstitusjoner, offentlige havner, foreninger/interesseorganisasjoner, kystverket, kystvakt og redningsselskapet. Ytterligere 5 aktører i denne kategorien ønsket ikke å svare på vår undersøkelse.

De kartlagte organisasjonene omsatte i 2007 for 1,2 milliarder kroner og sysselsatte ca. 850 årsverk. Den største bidragsyteren er kystvakta med 39 prosent av gruppas omsetning og 22 prosent av antall



årsverk (ekskl. vernepliktige). Kystverket og de nordnorske havnene utgjør også betydelige deler av gruppa "maritime organisasjoner".

## Kapittel 3. Næringens klyngeegenskaper – koblinger og dynamikk

For at en regional næring som opererer i internasjonale markeder skal være konkurransedyktig, må to betingelser være tilfredsstillt: Bedriftene må være konkurransedyktige i sine markeder og regionen må være et attraktivt vertsland for disse bedriftene (Jakobsen et al, 2003). Med andre ord: For at maritim næring i nord skal være konkurransedyktig på lang sikt, må landsdelen være attraktiv å drive internasjonalt rettet maritim virksomhet fra, og bedriftene må selv lykkes i konkurransen på internasjonale markeder. Hvis bedriftene ikke er konkurransedyktige internasjonalt, vil de enten forbli lokale eller gå under i den internasjonale konkurransen. Hvis landsdelen ikke er attraktiv for internasjonale bedrifter, vil de flytte ut – og ingen nye bedrifter med internasjonale ambisjoner vil lokalisere seg der.

### *Konkurransedyktige bedrifter*

Bedriftenes konkurransevne er avhengig av hvilke ressurser og kompetanse de besitter. For å være internasjonalt konkurransedyktig, må bedriftene besitte ressurser som gir dem konkurransefortrinn i markedet. Siden næringslivet i økende grad blir kunnskaps- og teknologibasert, vil kildene til konkurransefortrinn for maritime bedrifter i økende grad være knyttet til forskning og innovasjon, internasjonalisering og utvikling av menneskelige ressurser.

### *Attraktive regioner*

Kilden til konkurransedyktighet ligger ikke bare i bedriftene selv, men også i næringsmiljøet de er lokalisert i. Bedriftene er avhengig av arbeidskraft, relevant kompetanse, kapital, vare- og tjenesteleveranser og en effektiv infrastruktur for å kunne operere effektivt og hevde seg i internasjonale markeder. Nærhet til naturressurser, som fiskebestander og petroleumsreservoarer, er også viktige lokaliseringsfaktorer. Det er forholdet mellom tilgang, pris og kvalitet på det totale ressursgrunnlaget som bestemmer om en region er attraktiv for lokalisering av maritime bedrifter.

### *Rammebetingelser*

Det er mange faktorer som påvirker en regions attraktivitet. Mest synlig og viktigst på kort sikt er myndighetenes politikk. Gjennom skatte- og avgiftspolitikken påvirker myndighetene prisen på ressursene. For eksempel bidrar redusert arbeidsgiveravgift til å redusere prisen på arbeidskraft. Samtidig er det viktig å huske at kvalitetsfaktorer også har stor betydning for bedriftenes lokaliseringsvalg. Utdannings-, forsknings- og samferdselspolitikk er områder hvor myndighetene har mulighet til å øke regioners attraktivitet gjennom å heve kvaliteten på ressursgrunnlaget. Fordelen med en slik strategi er at det også bidrar til å tiltrekke kunnskaps- og teknologiintensive bedrifter og derigjennom legge grunnlaget for økt produktivitet og innovasjon.

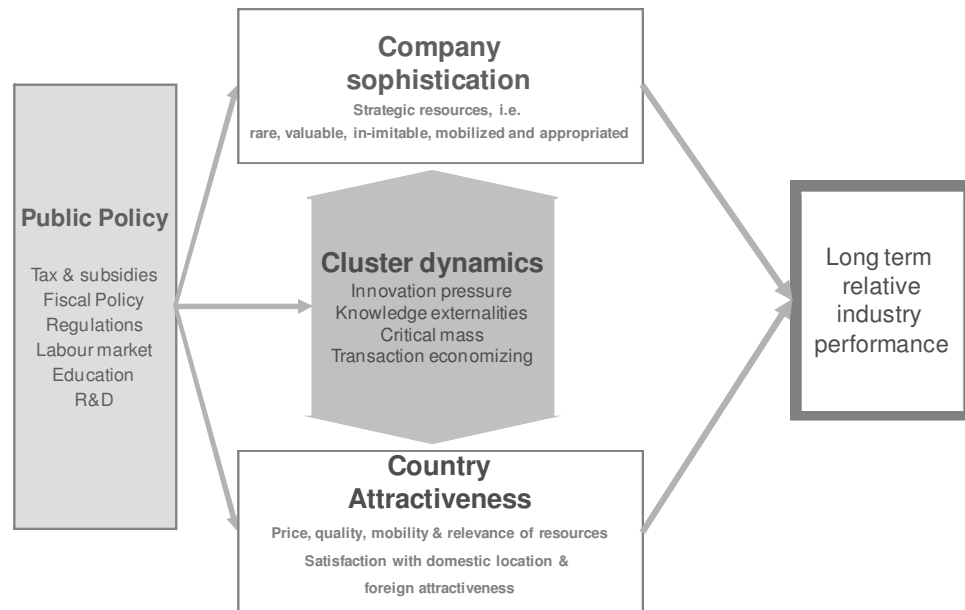
### *Næringsdynamikk - klyngeegenskaper*

En annen kilde til forskjeller i lokaliseringsattraktivitet er den indre dynamikken i næringen. En sterk næringsklynge har tette koblinger mellom bedrifter som konkurrerer og samarbeider, og den kjennetegnes av krevende kunder, høy mobilitet og varierte kommunikasjonskanaler. Til sammen bidrar slike faktorer til en kontinuerlig og selvforsterkende oppgradering av næringsmiljøet. Dermed

styrkes både bedriftenes konkurransedyktighet og landets attraktivitet. Regionale næringer som mangler klyngeegenskaper, vil normalt forbli lokale og fragmenterte. Dette vil svekke næringens langsiktige konkurransevne, både ved at bedrifter som opererer internasjonalt svekker lønnsomheten og ved at de velger å flytte hele eller deler av virksomheten ut av regionen.

### Modellen

Den teoretiske modell i figuren nedenfor oppsummerer sammenhengene som er beskrevet ovenfor.



Kilde: Jakobsen et al (2003)

Gjennom spørreskjemaundersøkelsen og intervjuer har vi kartlagt den maritime næringens klyngeegenskaper. I tillegg har vi data på enkelte sider ved bedriftenes konkurransekraft, som grad av internasjonalisering, FoU-intensitet og fremtidsambisjoner. La oss starte med bedriftene.

### Bedriftenes ambisjoner

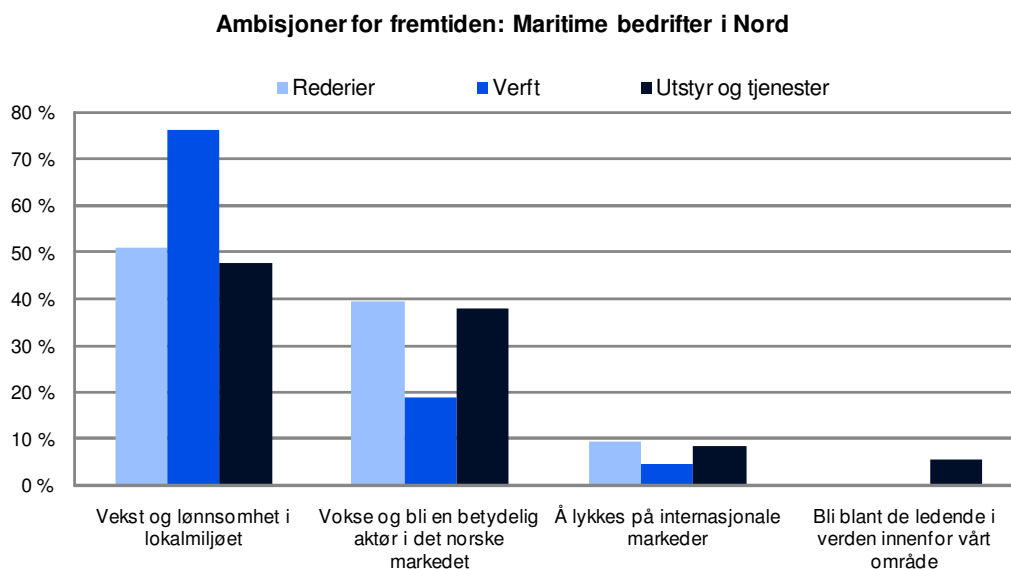
157 maritime bedrifter i nord har gitt uttrykk for hva slags mål – ambisjoner – de har for sin egen virksomhet. Alternativene var som følger:

1. Vekst og lønnsomhet i lokalmiljøet
2. Vokse og bli en betydelig aktør i det norske markedet
3. Å lykkes på internasjonale markeder
4. Bli blant de ledende i verden innenfor vårt område

De fleste maritime bedrifter i nord, 53 prosent, er fornøyd med å operere innenfor regionen. 36 prosent har ambisjoner om å vokse og bli en betydelig aktør i det norske markedet, mens kun 11 prosent har internasjonale ambisjoner. Av disse har de fleste krysset av alternativ 3, Å lykkes på internasjonale markeder, mens kun 4 av 157 bedrifter har ambisjoner om å bli blant de ledende i verden innenfor sitt område. Alternativ 3 og 4 kan fremstå som relativt like, men det er en viktig

forskjell mellom dem: Å bli blant de ledende i verden innenfor vårt område innebærer å ha en nisjestrategi i et marked som er svært internasjonalt, kanskje helt globalt. Det betyr som regel at det ikke finnes noe eget regionalt eller nasjonalt marked.

Figuren nedenfor viser hvordan ambisjoner varierer mellom ulike typer maritime bedrifter. Tre av fire verft er tilfreds med å oppnå vekst og lønnsomhet lokalt, mens om lag halvparten av rederier og utstyrs-/tjenestebedrifter mener det samme. Nesten 10 prosent av rederiene har internasjonale ambisjoner, mens alle de fire bedriftene som ønsker å bli blant de ledende i verden innenfor sitt område er utstyr-/tjenestebedrifter.



### KRAEMER MARITIME AS

Kraemer Maritime AS tilhører kategorien "maritim tjenesteyting" og ble for 2008 tildelt Sparebank1 Nord-Norges næringspris. "Juryen berømmer prisvinneren for arbeidet som har restrukturert selskapet fra lokal skipshandel til internasjonal leverandør av utstyr til offshore-, fiskeri og cruisenæringen. Satsingen på innovative logistikk-løsninger og nye IT-system har ført selskapet opp som den ledende aktøren innen maritim forsyning i Norge" uttalte banksjef Olav Karlsen ved prisoverrekkelsen.

Bedriften representerer, med sitt hovedkontor i Tromsø, et avvik fra en mye omtalt "filialiseringstendens" i nordnorsk næringsliv. Et annet særtrekk er at man har søkt vekst ved å inngå strategisk allianse med, og senere overtakelse av, en bedrift med sammenfallende filosofi og målsetting (W. Gjertsen AS). I tillegg til virksomheten i Tromsø, oppnår man landsdekkende nærhet til markedet gjennom avdelingskontorer i Hammerfest, Kristiansund, Ålesund, Bergen, Stavanger og Oslo.

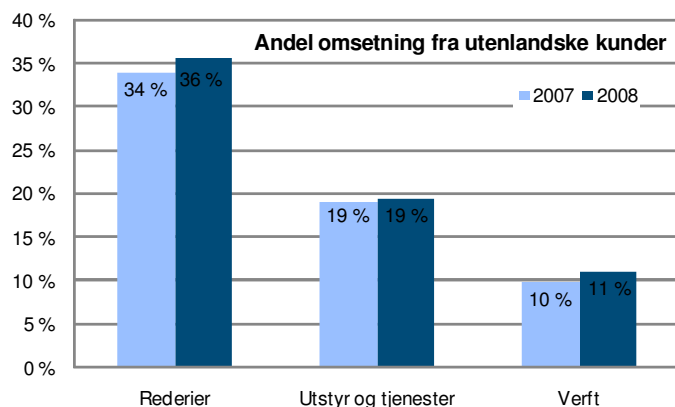
Kraemer Maritime AS har skapt sterk vekst i så vel omsetning som verdiskapning (lønnskostnad + driftsresultat) i de senere år. Fra 2003 til 2008 ble omsetningen mer enn fordoblet, fra 189 mkr til 416 mkr. Verdiskapningen steg i samme periode fra 17 mkr til 35 mkr.

I følge daglig leder, Kay-Hugo Hansen, er ekspansiv filosofi en betingelse for å overleve i bransjen. Høyt ambisjonsnivå kombinert med kontinuerlig videreutvikling av samarbeid med andre aktører, satsing på FoU samt nettverksbygging, har vært viktige grunnpilarer for bedriftens utvikling.

Gode bedrifter med gode rutiner og god lønnsomhet er, i følge Hansen, også en nødvendighet for å lykkes i så vel arbeidsmarked som kundemarkedet. På sin egen hjemmeside legger bedriften også sterk vekt på system, struktur og tilgjengelighet på kort varsel. Fra man startet med leveranser til skip i 1955, har virksomheten utviklet seg fra å skaffe til veie produkter der tilgangen var knapp til å fokusere på kundetilfredshet gjennom leveranse av forbruksutstyr og proviant til skip og offshoreinstallasjoner når og hvor det etterspørres. Virksomheten legger stor vekt på å benytte det siste av hjelpemidler innen IK, HMS- samt kvalitets- og avvikssystemer.

## Internasjonalisering- eksportgrad

Tatt i betraktning at de internasjonale ambisjonene blant maritime bedrifter i nord er begrenset, er internasjonaliseringsgraden overraskende høy. Som figuren nedenfor viser, kommer ca 35 prosent av rederienes inntekter fra utenlandske kunder. Blant utstyr- og tjenestebedrifter er andelen noe lavere, ca 20 prosent. Verftene har den klart minst internasjonale profilen, med ca 10 prosent av inntektene fra utenlandske kunder.



Et selskap som har ekspandert internasjonalt og i dag er representert i alle verdensdeler, er Rapp Marine. Selskapet er beskrevet i caset nedenfor.

## CASE: RAPP MARINE AS

"Rapp gruppen har bedrifter og agenter i alle verdensdeler og omsetter for over 400 millioner kroner i året. Eierne, derimot, sitter i Bodø.



Rappgruppen har lange tradisjoner og rundet 100 år i 2007. Tolv selskaper er i dag samlet under konsernet Rapp Marine AS. Ønske om å være en betydelig aktør på sitt område innen fiskeri og olje og gass, samt behov for nærhet til kundene er, i følge markeds- og kommunikasjonssjef Tove Pettersen, hovedårsaken til at man har etablert virksomheter i alle verdensdeler.

Et slikt ambisjonsnivå er også atypisk for maritim næring i nord. Uvanlig er også det faktum at selskapet har flyttet virksomhetens sentrum fra Sør-Norge til Nord-Norge.

Bedriften legger ikke skjul på at Norge som høykostland gir utfordringer på et internasjonalt marked. Ettersom man konkurrerer mot internasjonale aktører, som hovedsaklig produserer i lavkostland, må konkurranseevnen baseres på innovasjon, teknologi og kvalitet. Gjennom å benytte egen kompetanse i langsiktig samarbeid med kunder og andre eksperter, søker man å utvikle produkter som skaper merverdi for kjøperne.

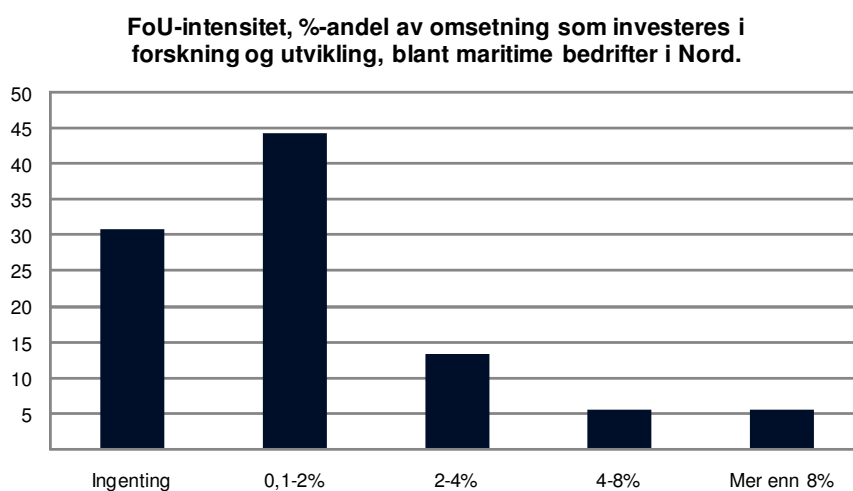
Rapp Hydema AS er et av datterselskapene og tilhører gruppen "utstyrspoduserer" i vår undersøkelse. Med bakgrunn i nærhet til arktiske farvann, utvikler, produserer og tester man hydraulisk- og elektrisk drevne vinsjer til bruk på fartøy innen fiskeri, havforskning, oljeutvinning til havs, buksering etc. Det satses også på datastyrt kontrollsystemer samt skreddersydde vedlikeholdsprogram.

Bedriften sysselsetter om lag 75 årsverk og har i perioden 2004 – 2007 hatt en omsetningsvekst på 40 % fra 81 mkr til 113 mkr. Sterk satsing på produktutvikling har gitt vekslende lønnsomhet og flere år med negative driftsresultat. Verdiskapningen i samme periode har likevel økt med 24 %, hovedsaklig grunnet økte lønnskostnader.

## Forskning og utvikling

Kunnskapsutvikling og innovasjon er nødvendig for en nærings langsiktige konkurransevne og vekst, og universiteter, høyskoler og forskingssentre kan spille en viktig rolle i utviklingen av klynger, blant annet ved å tilføre ny kompetanse i form av nyutdannede og etterutdanningsprogrammer. Like viktig er det at forskningsmiljøer med kritisk masse og internasjonale kontakter bidrar til at næringsklyngen er i kunnskapsfronten. Det er imidlertid en forutsetning at det er nær kontakt mellom bedrifter og FoU-miljøer, både for at forskningen skal bli kommersielt relevant og for at bedriftene skal ha kompetanse til å nyttiggjøre seg kunnskapen og omsette den i kommersielle aktiviteter.

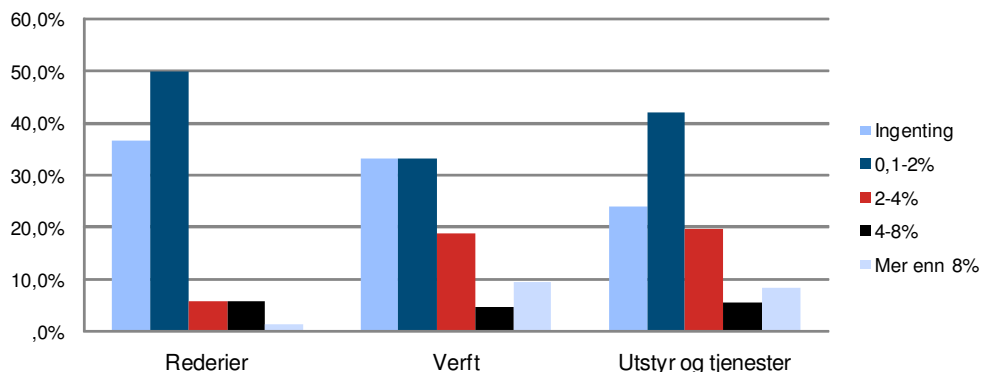
Bedrifter kan utføre forskning og utvikling selv, i samarbeid med forskningsaktører, eller kjøpe FoU fra forskningsinstitutter. Vi har informasjon fra 162 maritime bedrifter i nord om deres FoU-investeringer, se figur nedenfor. 30 prosent oppgir at de ikke investerer i FoU overhodet. Blant rederier er andelen opp mot 40 prosent. Likevel betyr det at mer enn 60 prosent investerer i FoU. Hvis dette er riktig, betyr det at bedriftene er lite flinke til å benytte seg av myndighetenes virkemidler for FoU. I følge Forskningsrådet er det *ingen* rederier i Nordland som benytter Skattefunn-ordningen<sup>vi</sup>, noe man har krav på dersom man driver med FoU.



45 prosent av maritime bedrifter i nord oppgir at de investerer i FoU, men ikke mer enn 2 prosent av omsetningen. De resterende 40 bedriftene bruker mer enn 2 prosent av omsetningen på FoU. 9 av disse bruker mer enn 8 prosent, hvilket vil si at de er svært forskningsintensive. Disse bedriftene kan beskrives som kunnskapsbaserte, internasjonale vekstbedrifter. Fra 2007 til 2008 hadde de en gjennomsnittlig omsetningsvekst på 36 prosent. Og mer enn 40 prosent av inntektene kom fra utenlandske kunder.

Figuren nedenfor viser FoU-intensiteten i næringen fordelt på rederier, verft og utstyr/tjenester. Det er ingen store forskjeller mellom gruppene. Blant rederier er det en relativt høy andel som investerer i FoU, men få i særlig stort omfang. Dette er i tråd med det generelle bildet blant norske rederier og skyldes i første rekke at rederier er svært kapitalintensive. Blant verft og utstyr/tjenester er det større spredning – en stor andel som ikke har FoU-investeringer i det hele tatt, men samtidig en betydelig andel som investerer mer enn 2 prosent.

**FoU-intensitet, %-andel av omsetning som investeres i forskning og utvikling, blant maritime bedrifter i Nord.**



## Vertikale koblinger - kunde-leverandørrelasjoner

Den vertikale strukturen beskriver i hvilken grad og på hvilken måte bedriftene er knyttet sammen i kunde-/leverandør-relasjoner. Det kan tenkes mange varianter. Gruppen vil ha en typisk kjedestruktur dersom én eller flere bedrifter leverer sine produkter til kunder utenfor gruppen, mens resten av bedriftene er leverandører og underleverandører til disse. Alternativt har man et lukket system dersom alle bedriftene kun har hverandre som kunder. I Norge finnes det ikke lenger slike miljøer, men i tidligere tider fantes det mange eksempler på miljøer som var mer eller mindre selvforsynte og dermed ikke hadde økonomisk samhandel utenfor sitt eget miljø. Den andre ytterligheten er at gruppen ikke er koblet sammen i kunde-/leverandør-relasjoner overhodet, med andre ord at ingen av bedriftene leverer til hverandre.

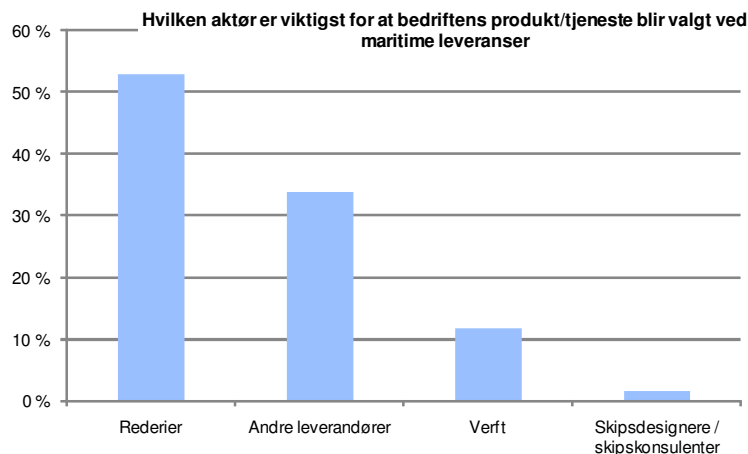
Det er ikke noe mål at den vertikale strukturen skal være så mettet som mulig. Blir de interne leveransene for høye, mistet gruppen impulser utenfra. Lukkede økonomiske systemer har begrensede muligheter til å bli produktive, både fordi de mister muligheten til å utnytte spesialiserings- og arbeidsdelingsgevinster, og fordi de ikke får kunnskapsstimuli utenfra. På den annen side er kunde-/leverandør-relasjoner en svært viktig kilde til innovasjonsimpulser og kunnskapsoverføring. Sammenhengen mellom vertikal struktur og innovasjon/produktivitet er derfor trolig omvendt U-formet, hvilket vil si at lokale kunde-/leverandørrelasjoner er positivt for innovasjon og produktivitet, men dersom de blir for tette, mister man impulser utenfra.

De vertikale koblingene i den maritime næringen, det vil si omfanget av regionale kunde-/leverandørrelasjoner - er begrensede. Riktignok har vi sett i kapittel 2 at både verft, utstyr- og tjenesteleverandører har ca en tredjedel av sine inntekter fra kunder i regionen. Imidlertid skyldes det i større grad at en stor del av bedriftene kun opererer i regionale markeder enn at det er en tett sammenkoblet maritim klynge i nord. Trolig er regionen for stor og miljøene for små til at det er blitt utviklet et integrert system av kunder og leverandører.



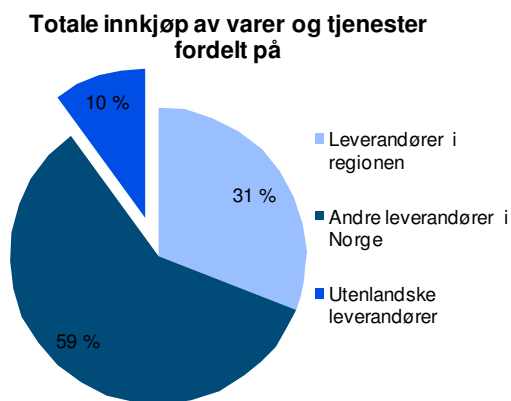
## Rederiene - viktigste kilde til oppdrag

Rederier ser ut til å være den viktigste aktørgruppen for maritim næring i nord. Som figuren nedenfor viser, oppgir mer enn halvparten av utstys- og tjenesteleverandørene at rederier er den viktigste aktørgruppe for at bedriftene skal bli valgte ved maritime leveranser. Denne andelen er langt høyere enn rederienes andel av utstys- og tjenesteleverandørenes omsetning, 26 prosent. Dessuten oppgir ikke bare tjenesteleverandørene, men også verft, havner og maritime organisasjoner at det er rederier de har tette koblinger til. Det bør imidlertid presiseres at dette gjelder rederier generelt, ikke bare rederier i regionen.



## Innkjøp

Vi har ikke bare kartlagt bedriftenes inntektsside men også deres utgiftsside – hvor bedriftene kjøper sine varer og tjenester. Den geografiske fordelingen av innkjøpskostnadene til verft, utstysprodusenter og tjenesteleverandører er illustrert i figuren nedenfor. Som figuren viser, står norske leverandører fra Sør-Trøndelag og sørover for nesten 60 prosent av innkjøpskostnadene. 30 prosent kjøpes lokalt, mens kun 10 prosent av innkjøpskostnadene betales til utenlandske leverandører.



Rederienes innkjøp kan grovt sett deles i to; kontrahering/kjøp av skip og innkjøp til drift. Når det gjelder kontrahering, spiller verft i regionen en minimal rolle. Av ca 3 milliarder kroner i

kontraheringsverdi fra rederier i nord de tre siste årene, står verft i nord kun for 1 prosent. Andre verft i Norge står for 15 prosent, mens utenlandske verft har mottatt ordrer på de resterende 84 prosent – det vil si 2,1 milliarder kroner. Vi har ikke data fra fiskebåtrederier, men det er grunn til å tro at de regionale leveransene til disse er relativt store.

Hovedinntrykket er at de vertikale koblingene i regionen er relativt lite utviklet. Kontrasten er stor til maritim næring i Møre og Romsdal, hvor bedriftene henger sammen.

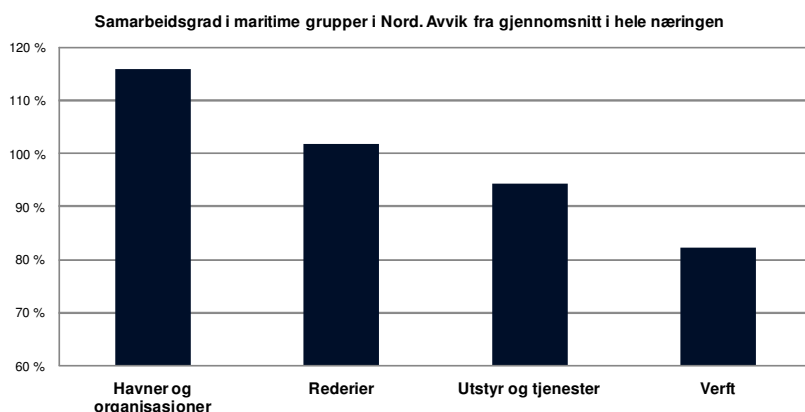
Store geografiske avstander er en åpenbar årsak til mangel på kunde-leverandørkoblinger i nord. Spørsmålet er om det er mulig å utvikle lokale klynger med bedrifter som er kunder og leverandører til hverandre – og eventuelt samarbeidspartnere.

## Samarbeid

Samarbeid mellom bedrifter er et viktig kjennetegn ved velutviklede klynger. Gjennom samarbeid kan man utnytte komplementaritet mellom bedrifter, det vil si at samarbeidspartene kan utnytte hverandres sterke sider og dermed utfylle hverandre. Gjennom samarbeid kan man også oppnå stordriftsfordeler på områder hvor man selv er for liten. Samtidig bevarer man fleksibilitet og uavhengighet, noe man må gi avkall på gjennom sammenslåinger og oppkjøp.

### Hvem samarbeider?

Figuren nedenfor viser forskjeller i samarbeidsgrad mellom de ulike delene av maritim næring i nord. Havner og andre ikke-kommersielle maritime organisasjoner samarbeider mest, drøyt 15 prosent mer enn gjennomsnittet i næringen. Rederiene ligger omtrent på gjennomsnittet, mens verftene skiller seg ut som gruppen med klart minst samarbeid, 20 prosent mindre enn gjennomsnittet.

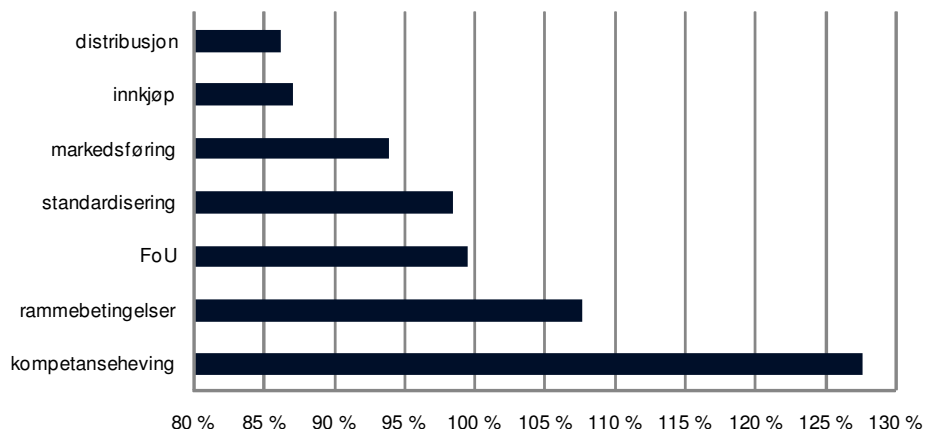


### Hva samarbeides det om?

Kompetanseheving er det området som det samarbeides klart mest om i maritim næring i nord, noe som fremgår av figuren nedenfor. Mer enn halvparten av de spurte oppgir at de samarbeider om

heving av kompetanse. Det er imidlertid store forskjeller mellom gruppene. 70 prosent av havner og organisasjoner samarbeider om kompetanseheving, kun 30 prosent av verftene gjør det samme.

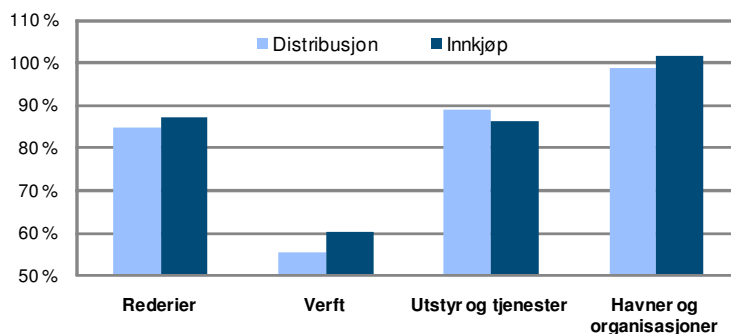
**Hvilke områder det samarbeides om blant maritime bedrifter og organisasjoner i Nord. Avvik fra gjennomsnitt**



### Hvorfor samarbeides det så lite om innkjøp og distribusjon?

Det samarbeides lite om distribusjon og innkjøp i næringen, spesielt blant verft. Disse to aktivitetene er høyt positivt korrelert. Det vil si at bedrifter som samarbeider om innkjøp, også gjerne samarbeider om distribusjon. Figuren nedenfor viser omfanget av samarbeid om distribusjon og innkjøp som avvik fra alle samarbeidsområder. Igjen er det verft som samarbeider klart minst, mens havner og organisasjoner samarbeider mest. Det er ganske overraskende, for man skulle tro at innkjøp er en langt viktigere aktivitet – og utgjør større kostnader – for verft enn for havner og organisasjoner. De fleste maritime bedrifter i nord er små. Vi har også tidligere i kapittelet sett at ca 70 prosent av bedriftenes innkjøpskostnader kommer fra leverandører utenfor Nord-Norge. Begge deler burde trekke i retning av innkjøpssamarbeid. Tilsvarende argumenter kan føres om distribusjon (altså bedriftenes inntektsside.) Små bedrifter som er lokalisert langt fra markedene, har ofte fordel av å samarbeide om salgs- og distribusjonsaktiviteter.

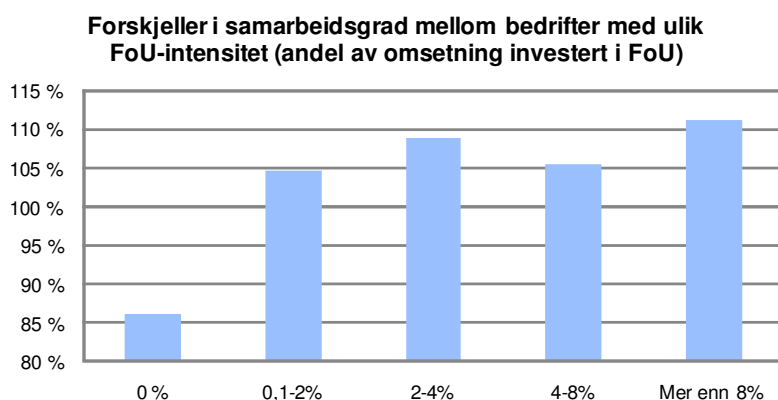
**Samarbeid om distribusjon og innkjøp. Avvik fra gjennomsnitt fra alle samarbeidsområder**



## Bedrifter som driver med forskning og utvikling samarbeider mer enn andre bedrifter

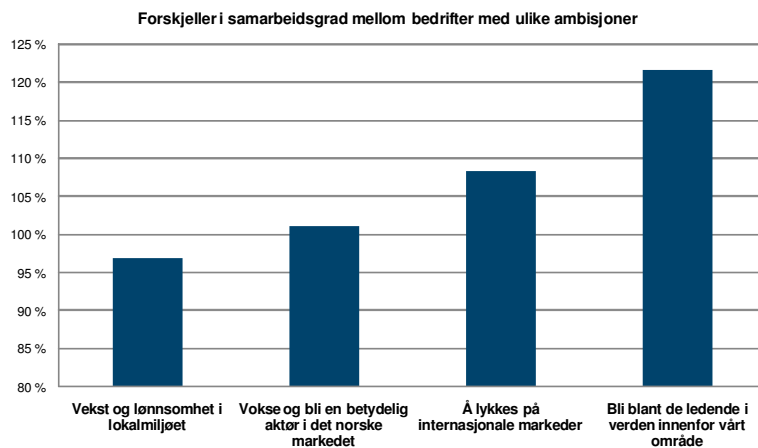
Tidligere i kapitlet så vi at ca 70 prosent av de maritime bedriftene i nord i større eller mindre grad investerer i FoU. Figuren nedenfor viser samarbeidsgrad mellom bedrifter med ulik FoU-intensitet. Bedrifter som ikke driver med forskning og utvikling overhodet, samarbeider langt mindre enn FoU-intensive bedrifter gjør. Det ser imidlertid ikke ut til å spille noen rolle *hvor mye* man investerer i FoU. Skillet går mellom de som driver med FoU og de som ikke gjør det.

FoU-intensive bedrifter samarbeider naturlig nok mest om FoU, men også mye om kompetanseheving og standardisering. Disse områdene er dessuten høyt korrelert. Det vil si at de som samarbeider om FoU, også har en tendens til å samarbeide om kompetanse og standardisering. Vi har ikke data på ikke-kommersielle maritime organisasjoners FoU-investeringer, men disse organisasjoner oppgir at de samarbeider mye om FoU med andre aktører, betydelig mer enn bedriftene gjør.



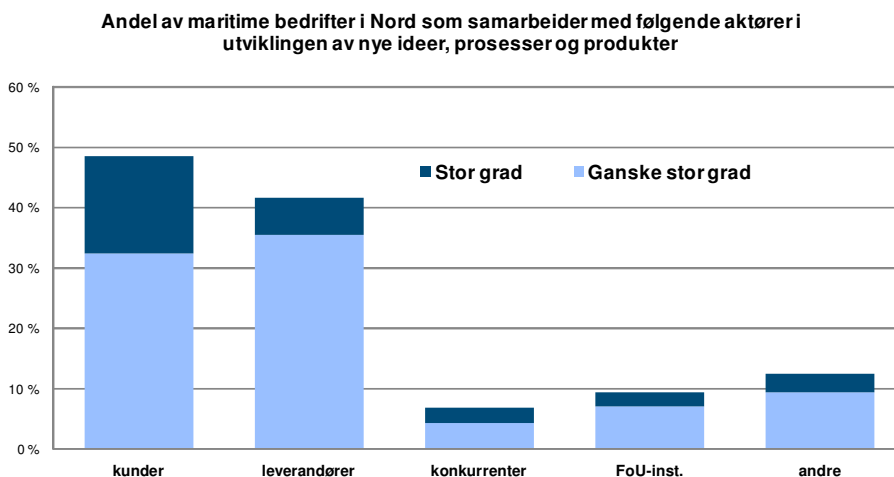
## De som vil mest, samarbeider mest

Tidligere i kapitlet er det vist at det er stor forskjell mellom bedriftene om fremtidsmål – hvilke ambisjoner de har for virksomheten. Figuren nedenfor viser at ambisjonsnivå spiller en stor rolle – også for viljen til å samarbeide med andre for å nå målene. Bedrifter som har ambisjoner om å bli blant de ledende i verden innenfor sitt område, samarbeider langt mer med andre enn bedrifter med mer beskjedne mål. Aller minst samarbeid finner vi blant bedrifter som kun har mål om vekst og lønnsomhet i sitt eget lokalmiljø.



## Samarbeid om innovasjon

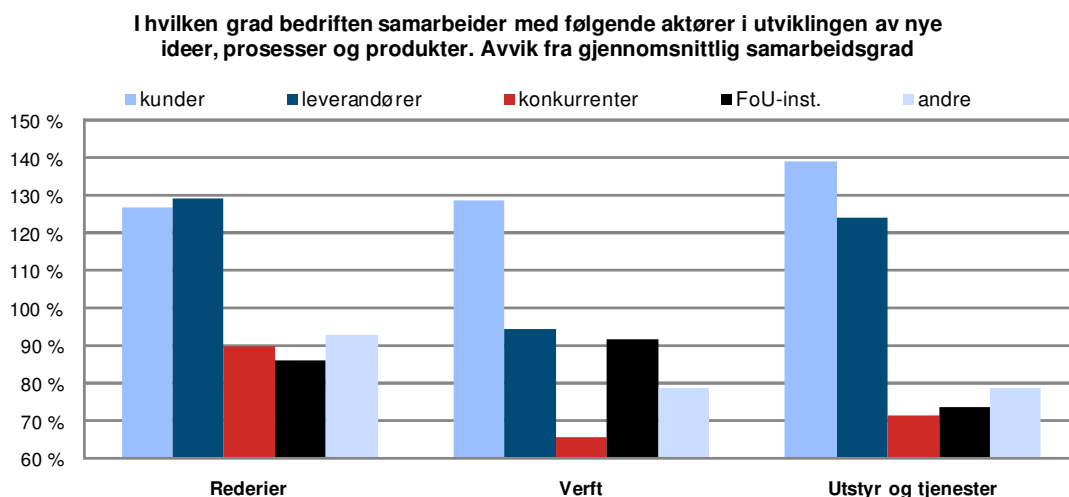
Innovasjon er motoren i en nærings utvikling. Innovasjon handler ikke bare om å utvikle nye produkter, men også om forbedringer i teknologi, produksjonsprosesser, organisering og distribusjonsformer. Ofte oppstår innovasjoner i grensesnittene mellom bedrifter. Samarbeid med kunder, leverandører, konkurrenter, FoU-institusjoner eller andre aktører kan derfor være en viktig kilde til innovasjoner. Figuren nedenfor viser hvor stor andel av bedriftene som samarbeider med andre aktører i utviklingen av nye ideer, prosesser og produkter.



Nesten halvparten av bedriftene samarbeider med sine kunder i stor eller ganske stor grad. Samarbeid med leverandører er også relativt vanlig, mer enn 40 prosent. Det er derimot få som samarbeider med sine konkurrenter, og det er heller ikke mange som samarbeider med FoU-institusjoner. Det kan tyde på at det er begrenset kontakt mellom bedrifter og FoU-institusjoner. Det kan ha flere årsaker: En mulig årsak er at FoU-institusjonenes forskningsmiljøer oppleves som lite relevante eller for faglig svake. En annen mulighet er at bedriftene ikke har den rette kompetanse til å klare å nyttiggjøre seg forskningen som produseres i FoU-institusjonene. En tredje mulighet er at

det simpelthen er så store geografiske avstander at det ikke oppleves som hensiktsmessig å samarbeide.

Figuren nedenfor viser variasjoner mellom hovedgruppene i den maritime næringen og i hvor stor grad de samarbeider om innovasjon. Søylene viser avvik fra gjennomsnittlig samarbeidsgrad. Rederiene skiller seg ut som gruppen med klart høyest grad av samarbeid. De samarbeider langt mer enn gjennomsnittet med både kunder og leverandører, og de har også relativt utstrakt samarbeid med konkurrenter, FoU-institusjoner og andre aktører. Rederier samarbeider like mye med sine konkurrenter om innovasjon som verftene gjør med sine leverandører.

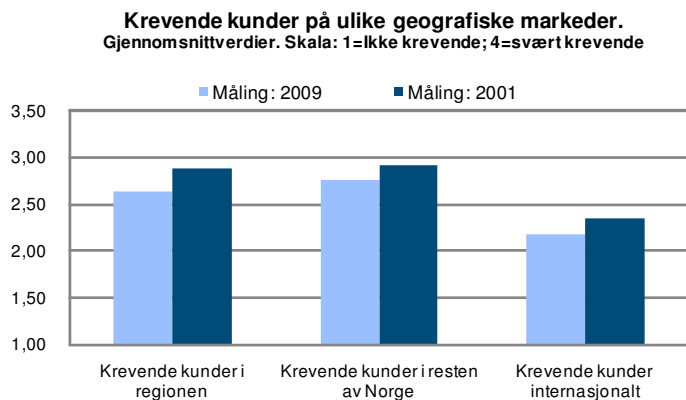


Verftene samarbeider minst med andre om innovasjon. Samarbeid med konkurrenter er neste fraværende. For enkelte kan det kanskje fremstå som en selvfølge at man ikke samarbeider med sine konkurrenter. Men selv om man konkurrerer intenst om oppdrag hos kunder, er det fullt mulig å samarbeide på andre områder, for eksempel om teknologi- og produktutvikling. Tidligere forskning har faktisk vist at det er en positiv sammenheng mellom konkurranse og samarbeid (Reve og Jakobsen, 2001). Miljøer som er kjennetegnet ved høy konkurranseintensitet har også høyere samarbeidsgrad enn andre miljøer.

## Innovasjonspress

Hvis det er én lærdom som ble stående igjen fra Porters store undersøkelse av næringers konkurransedyktighet i 1990 (Porter, 1990), er det betydningen av nærhet til krevende kunder. Poenget er at kunder som stiller krav om høy kvalitet, ny funksjonalitet, hurtighet og fleksibilitet – til konkurransedyktige priser – overfører innovasjonsimpulser til sine leverandører. Hvis man er lokalisert i nærheten av kundene, er muligheten for hyppig ansikt-til-ansikt kommunikasjon stor, noe som gjør kommunikasjonen rikere og mer nyansert. Porter var også opptatt av konkurranse. Hvis man kjemper "head to head" om kundenes gunst, er viljen til strekke seg litt lenger hele tiden til stede. Derfor er det sprengstoff i kombinasjonen av disse to faktorene; kunder som hele tiden stiller nye krav og beinhard rivalisering om å få være den som skal tilfredsstillere disse kravene.

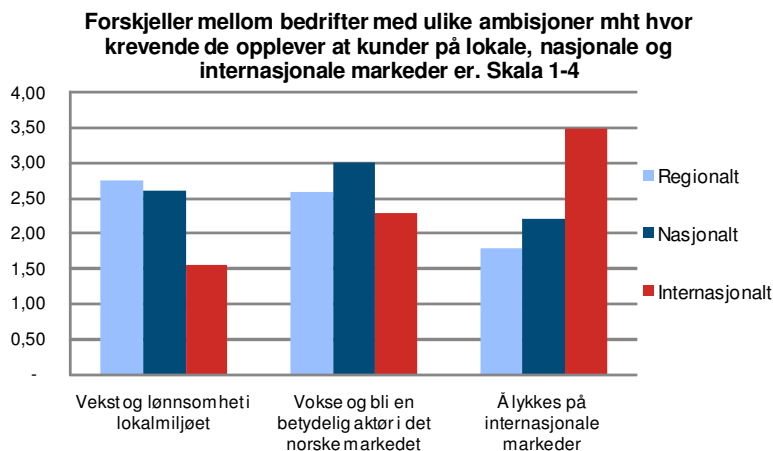
I prosjektet Det regionale maritime Norge i 2001 (Hervik og Jakobsen, 2001) kom det fram at maritime bedrifter i nord, sammenlignet med andre maritime regioner, ikke opplever sine kunder som krevende – verken regionalt, nasjonalt eller internasjonalt. Derfor er det overraskende at bedriftene i 2009 opplever kundene som enda mindre krevende enn de gjorde i 2001, noe som fremgår av figuren nedenfor.



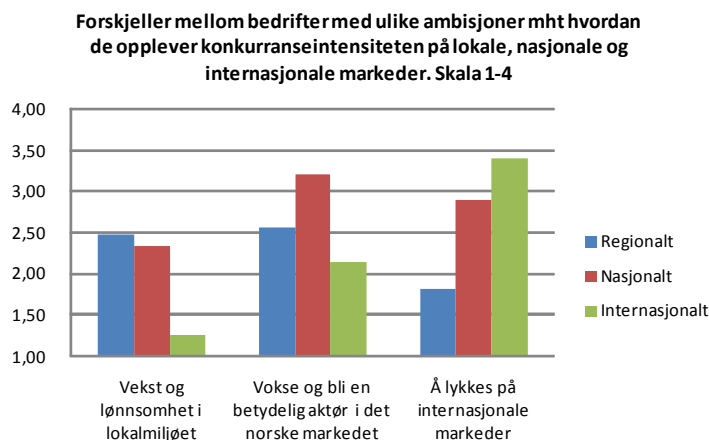
Det samme bildet finner vi i dataene for konkurranseintensitet. I 2001 opplevde maritime bedrifter i nord at konkurranseintensiteten var lav, og både regionalt, nasjonalt og internasjonalt har nivåene falt fra 2001 til 2009. Konklusjonen må derfor bli at det opplevde innovasjonspresset i maritim næring i nord er lavt – trolig så lavt av det ikke er grunnlag for å si at næringen har klyngeegenskaper på dette området.

### Høyt ambisjonsnivå, høyt opplevd innovasjonspress

Vi har tidligere i kapittelet vist at det er en sammenheng mellom bedrifters ambisjoner og en lang rekke viktige egenskaper. Bedrifter som har internasjonale ambisjoner har høyere vekst, større eksportandel, er mer FoU-intensive, og samarbeider mer om FoU, innovasjon, innkjøp og distribusjon. Naturlig nok er det også en nær sammenheng mellom ambisjoner og opplevelsen av innovasjonspress (krevende kunder og hard konkurranse). Bedrifter med lokale ambisjoner opplever at kundene regionalt er mer krevende og at konkurransen er hardest regionalt. Bedrifter med nasjonale ambisjoner opplever sterkest konkurranse og høyest kundekrav på nasjonale markeder, og bedrifter med internasjonale markeder opplever sterkest konkurranse og kundekrav internasjonalt. Disse sammenhengene er illustrert i figuren nedenfor mht krevende kunder.



Bildet er nesten identisk mht konkurranseintensitet (figuren nedenfor), med den eneste forskjell at bedrifter med internasjonale ambisjoner anser konkurransen nasjonalt som vesentlig hardere enn regionalt. Det er spesielt interessant å registrere at bedrifter som har internasjonale ambisjoner vurderer konkurranseintensitet og graden av krevende kunder som svært lav regionalt. Disse bedriftene opererer i flere geografiske markeder og har bedre sammenligningsgrunnlag enn de som kun opererer regionalt.



## Kunnskapskoblinger

Bedriftene ble spurt om hvor sterke koblinger de totalt sett har til de andre gruppene av maritime aktører. Resultatene er rapportert i tabellen nedenfor. Jo mørkere farge (fra gul til mørk grønn), desto sterkere er koblingene. Figuren viser at de sterkere koblingene i næringen går fra utstys- og tjenesteleverandører til rederier og fra verft til fiskebåtredier. Utstys- og tjenesteleverandørene har relativt svake koblinger til verftene, noe som indikerer at bedriftene ikke er koblet sammen i verdikjeder fra utstyr, via verft til rederier. Dette skiller maritim næring i nord fra en region som Møre og Romsdal, hvor koblingene er svært tette langs verdikjeden. I denne regionen spiller også skipsdesignere en sentral rolle. Det ser ikke ut til å være tilfelle i nord.



Oljeselskaper ser heller ikke ut til å spille en viktig rolle for maritim næring i nord ennå. De står kun for 8 prosent av bedriftenes samlede inntekter, og få bedrifter rapporterer at de har sterke koblinger til oljeselskapene. Dette bildet kan endre seg betydelig i årene som kommer, i hvert fall hvis det åpnes for petroleumsvirksomhet i Nordland og Troms.

Det generelle nivået på koblinger er ikke spesielt høyt i maritim næring i nord - gjennomsnitt 2,20. Tallet sier ikke mye i seg selv, men det er gjort tilsvarende målinger i nord og i de andre regionene i Norge tidligere, i prosjektet Det regionale maritime Norge (Hervik og Jakobsen, 2001). Det nasjonale gjennomsnittet på totalkoblinger var den gang på 2,35, mens Nord-Norge hadde 2,18. Det ser med andre ord ut til at nivået på totalkoblinger har holdt seg relativt konstant siden 2001. Hordaland og Møre og Romsdal hadde den det høyeste nivået på totalkoblinger med henholdsvis 2,50 og 2,44.

Maritim gruppe	Rederier	Verft	Skips-designere	Utstys-produsenter	Maritime tjensteytere (banker, meglere etc)	Olje-selskaper	Forsknings- og utdannings-institusjoner	Fiskebåt-redere og andre sjømat-selskaper
Rederier	2,40	2,69	1,82	2,38	2,63	2,44	1,79	1,50
Verft	2,62	1,86	2,19	2,81	2,00	1,33	1,81	3,10
Utstyr og tjenester	3,03	2,11	1,39	2,58	1,99	1,77	1,51	2,82
Havner og organisasjoner	3,00	1,85	1,37	2,02	2,51	2,34	2,32	2,71
Total	2,77	2,23	1,62	2,42	2,31	2,07	1,81	2,38

## Geografisk og kulturell nærhet

### Geografisk nærhet – eller mangel på nærhet i nord

Regionen som strekker seg fra Trondheimsfjorden til Kirkenes er stor. Avstanden fra sør til nord i regionen er lengre enn den lengste strekningen mellom de øvrige maritime regioner i Norge. Det er med andre ord større avstander innad i region nord enn mellom regionene i Sør-Norge. Dette er en betydelig utfordring som legger vesentlige begrensninger på muligheten til å utvikle en sammenkoblet og dynamisk klynge i nord.

Geografisk nærhet er et uttrykk for hvor raskt og enkelt det er å reise mellom bedriftene i gruppen. Antall timer (eller minutter) kjøretid mellom bedriftsgruppens ytre grenser er et godt mål på geografisk avstand. Geografisk nærhet er ikke viktig i seg selv, men er en muliggjørende faktor for mobilitet og kommunikasjon mellom bedriftene i gruppen. Er bedriftene samlokalisert, kan møter avtales på kort varsel og gjennomføres hyppig. Dessuten, og kanskje enda viktigere, kan det dannes et felles arbeidsmarked. Hvis medarbeidere kan bytte jobb uten å måtte flytte, blir mobiliteten på tvers av bedriftene langt større, blant annet fordi en eventuell partner ikke behøver å bytte jobb, og barn ikke behøver å bytte skole.

## Kulturell nærhet og identitetsfølelse

Kulturell nærhet er også en muliggjørende faktor. Felles språk, verdier, normer og virkelighetsoppfatning gjør kommunikasjonen mer effektiv, reduserer misforståelser og skaper tillit. Åpenhet, tillit, kunnskapsutveksling, ressursdeling og samarbeid er lettere å realisere dersom man oppfatter å tilhøre det samme fellesskapet. Sagt på en annen måte kan klyngeidentitet skape sosial kapital i gruppen. Kulturell nærhet er vanskeligere å måle, men felles språk, utdanning, sosial gruppe og religion er naturlige indikatorer. Det er en kulturell identitet knyttet til Nord-Norge, noe som er et godt utgangspunkt for å utvikle en maritim klynge.

## Oppsummering

Analysene i dette kapitlet har vist at klyngeegenskapene er begrensede. De vertikale koblingene er begrensede, opplevd innovasjonspress er lavt, og samarbeidsgraden er relativt lav. Næringen er fragmentert, bedriftene mangler ambisjoner, og det finnes ikke noe tydelig kunnskapsmessig og økonomisk tyngdepunkt i næringen. Store geografiske avstander internt i regionen og avstand til viktige, kunnskapsbaserte markeder er en viktig forklaring på hvorfor maritim næring i nord ikke har lyktes i å utvikle den typen klyngeegenskaper som man for eksempel finner i Møre og Romsdal. Manglende klyngeegenskaper har medført at næringen ikke har oppnådd de selvforsterkende oppgraderingsmekanismer som kjennetegnes ved sterke klynger. Dette er trolig den viktigste årsaken til de relativt svake resultatene næringen har opplevd (beskrevet i kapittel 2).

## Kapittel 4. Næringens fremtidsutsikter – er det grunn til optimisme?

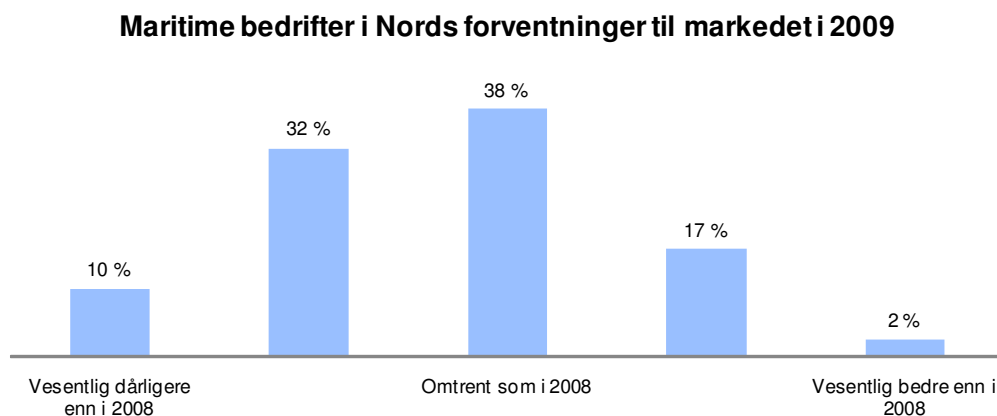
Denne rapporten har tegnet et bilde av maritim næring som er stor og viktig for landsdelen, men som har hatt relativt svak utvikling de siste årene. Verdiskapingen har kun vokst med 20 prosent siden 2002, mens veksten på landsbasis er 90 prosent. Det har resultert i at næringens andel av samlet verdiskaping i nord har falt fra ca 12 til 7 prosent i samme periode. Den viktigste årsaken til den svake utviklingen er at de største selskapene i regionen, Hurtigruten og Aker Verdal, har hatt negativ vekst og lønnsomhet de siste årene. Disse selskapene har hatt en så dominerende betydning at deres sviktende vekst og lønnsomhet har overskygget at det i senere år har vokst frem en rekke små og mellomstore bedrifter som er kunnskapsbaserte, internasjonale og ambisiøse.

I avslutningskapittelet skal vi først se på bedriftenes egne vurderinger av markedsutviklingen og hvilke utfordringer som vil bli mest krevende i årene som kommer. Deretter skal vi sammenholde disse vurderingene med resultatene som er fremkommet i kapittel 2 og 3. Avslutningsvis trekker vi noen overordnede konklusjoner og fremsetter et sett anbefalinger til næring og myndigheter om hva som bør gjøres for å styrke maritim nærings grunnlag for vekst og lønnsomhet i nord.

### Fremtidsutsikter

#### Markedet i 2009 – moderat pessimisme

I intervjuene som ble gjennomført i februar i år (2009) – da finanskrisen var på sitt mest intense – ble bedriftene spurt om hvordan de vurderer at markedet vil utvikle seg i år. Svarene er gjengitt i figuren nedenfor.



Forventningene kan oppsummeres som lett pessimistiske, men langt mindre enn den generelle stemningen i næringslivet i Norge skulle tilsi. De fleste bedriftene tror at markedet i år vil bli omtrent

som i fjor eller litt dårligere. Kun 1 av 10 tror det blir *vesentlig* dårligere. Det er ingen vesentlige forskjeller mellom rederier, verft og utstyr/tjenester i markedsforventninger.

Bedrifter med internasjonale ambisjoner er noe mer pessimistiske enn gjennomsnittet. Dette stemmer godt med det generelle bildet som er tegnet i denne rapporten. Hovedtyngden av bedriftene i regionen er regionalt orientert og blir i mindre grad påvirket av internasjonale konjunkturer.

Maritime operasjoner knyttet til petroleumsvirksomhet er et område hvor markedsutsiktene virker lovende. Et eksempel på dette er beskrevet i caset nedenfor.

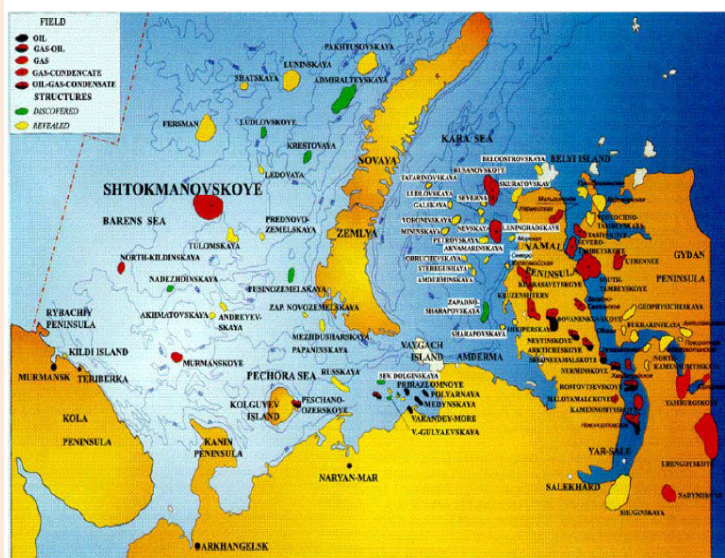
### Kaldt Klima: Krevende og miljøvennlige maritime operasjoner i nord

Med bakgrunn i det isfrie farvannet utenfor Finnmarkskysten, foregår det nå Skip til Skip (STS) operasjoner av petroleumsprodukter (gasskonsensat og nafta) utenfor Honningsvåg. Disse STS operasjonene blir utført i årstiden da isforholdene i nordvestrussisk farvann er slik at enkelte utskipningsterminaler ikke kan nås med konvensjonelle tankbåter. Løsningen på dette er å benytte såkalte isklasse shuttle-tankere som transporterer petroleumsproduktene fra terminalene i Nordvest-Russland til Finnmark, hvor lasten blir overført til konvensjonelle oljetankere og som deretter skiper lasten videre til markeder i Europa og USA.

Som kjent finnes det betydelige olje- og gassforekomster, både påviste og uoppdagede, på den norsk-russiske kontinentalsokkelen. Etter hvert som flere drivverdige olje- og gassfelt blir bygget ut, forventes det større produksjon samt økt skipstransport og maritime operasjoner i de kystnære strøk utenfor den nordnorske kyst med store, uerstattelige naturverdier i form av en sårbar laksestamme og truede sjøfugler. Denne fremtidige økningen i oljevirkosomheten representerer økt risiko for forurensende uhell.

Ser en på utviklingen av transport av russiske petroleumsprodukter langs norsk kysten, ble det i år 2002 skipet 4 mill. tonn russisk olje. I 2003 var denne mengden doblet til 8 mill. tonn, mens den samlede mengden nådde nesten 12 mill. tonn i 2004. Allerede i år 2010 er det antatt at russiske, arktiske oljeterminaler vil ha en produksjonskapasitet på 80 millioner tonn, og det er forventet en ytterligere økning til over 100 mill tonn i 2015.

### Oil and Gas fields in Northwest Russia



Kilde: Barentssekretariatet.

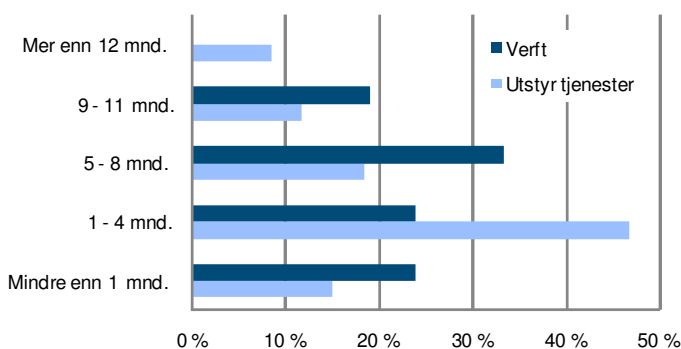
Sett i lys av lysforhold/mørketid, temperaturvariasjoner, vind, nedbør, snø- og isforhold, bølger/strøm, tidevannsforskjeller og polare lavtrykk som er vanskelig å varsle, representerer STS omlastning utfordringer som stiller meget store krav til mannskap og utstyr langt utover det som kreves i smulere farvann.

Summarisk kan man konkludere med at den sensitive kysten utenfor Nord-Norge og Nordvest-Russland vil være gjenstand for en meget stor industriutvikling i tiden fremover, og det er rimelig å anta at dette vil bli den største industriutviklingssonen i Europa. Med bakgrunn i de sensitive områdene det her er snakk om, vil det stille betydelige miljøkrav til næringsaktørene og representerer store utfordringer for oljevernberedskapen.

## Tynne ordrebøker

De siste årene har ordrebøkene til norske verft og maritime utstyrproducenter blitt bygget kraftig opp, og mange maritime bedrifter har hatt fulle bøker til 2012. Dette ser ikke ut til å gjelde blant bedriftene i nord. 40 prosent av verftene oppga i februar at de ikke hadde fulle ordrebøker lenger enn 1 måned, mens 43 % svarte at de hadde fulle ordrebøker i et halvt år eller mer. Ingen har sikret full kapasitetsutnyttelse i mer enn 11 måneder fremover.

**Andel med fulle ordrebøker x måneder frem**



Situasjonen er ikke bedre for utstyr- og tjenesteleverandørene, selv om nesten 10 prosent av bedriftene i denne gruppen har fulle ordrebøker i mer enn et år fremover. Ordreservene til både verft og utstyr/tjenester er vist i figuren nedenfor.

## Utfordringer og trusler

Det siste spørsmålet vi stilte i intervjuene med de 203 bedrifts- og organisasjonslederne var hva de oppfatter som de viktigste utfordringene for sin virksomhet de neste to til tre år. Respondentene ble presentert for et sett mulige utfordringer og ble bedt om å vurdere om denne utfordringen er

- ❖ Viktig for virksomheten – og at det virker lovende å løse den
- ❖ Viktig for virksomheten – og verken lett eller vanskelig å løse den
- ❖ Viktig for virksomheten – og at dette kan bli en vanskelig utfordring
- ❖ Lite viktig eller irrelevant for virksomheten

## Bedriftenes viktigste utfordringer

Tabellen nedenfor viser hvilke utfordringer bedriftene fikk presentert og hvordan de har vurdert dem. Politiske reguleringer og proteksjonisme/markedstilgang oppfattes som den vanskeligste utfordringen for maritime bedrifter i nord. 37 prosent mener at denne utfordringen vil bli vanskelig for dem. Svaret er overraskende høyt. Kan det skyldes russiske markeder?

Få bedrifter er bekymret for produktkvalitet, kunderelasjoner og markedskunnskap.

Viktigste utfordringer for min bedrift de neste 2-3 år:	Viktig, og virker lovende	Viktig, og nøytralt	Viktig, og kan bli vanskelig	Lite viktig /ikke relevant
Tilgang på relevant kompetanse i Norge	16 %	45 %	26 %	13 %
Tilgang på relevant kompetanse i utlandet	8 %	10 %	6 %	75 %
Tilgang på kapital til investeringer og ekspansjon	22 %	31 %	28 %	19 %
Markedskunnskap og kunderelasjoner	44 %	40 %	8 %	9 %
Politiske reguleringer og proteksjonisme/markedstilgang	6 %	40 %	37 %	17 %
Kostnadsnivå og evne til å være konkurransedyktig på pris	21 %	43 %	32 %	4 %
Å tilfredsstillende kundenes kvalitetskrav	56 %	37 %	4 %	2 %
Å utvikle nye produkter og tjenester som markedet vil betale for	31 %	37 %	12 %	19 %

Tilgang på kapital ser ikke ut til å være noe stort problem, selv om 28 prosent av bedriftene mener at dette er en viktig utfordring som kan bli vanskelig. Dataene er samlet inn under kredittkrisen, og man kunne derfor vente at en større andel var bekymret for kapitaltilgang. 55 prosent mener at kapitaltilgang er viktig, og at dette virker lovende eller nøytralt.

Figuren nedenfor viser hvor stor andel av bedriftene som anser de ulike utfordringene som irrelevante eller ikke viktige. Tilgang på relevant kompetanse i utlandet oppfattes som lite viktig eller til og med irrelevant for 3 av 4 bedrifter. Det skyldes nok at de fleste bedriftene har et regionalt eller nasjonalt fokus og ikke har behov for internasjonal ekspertise. Det er derfor mer overraskende at 1 av 5 bedrifter ikke anser kapitaltilgang som en relevant utfordring. Kan det skyldes at de ikke har planer om å gjøre investeringer eller å ekspandere?

### Andel av bedriftene i Nord som mener at følgende utfordringer er lite viktige / irrelevante for deres bedrift



Bedrifter med internasjonale ambisjoner er mer bekymret for kapitaltilgang enn andre bedrifter. Kun en av bedriftene (av totalt 17) ser på dette som en lite viktig/irrelevant utfordring, og 30 prosent av dem mener at kapitaltilgang blir en vanskelig utfordring.

Bedrifter med internasjonale ambisjoner legger også større vekt på kompetansetilgang som utfordring. 6 av 17 bedrifter med internasjonale ambisjoner tror det vil bli vanskelig å skaffe relevant internasjonal kompetanse de neste 2-3 årene.

### Ikke-kommersielle organisasjoners viktigste utfordringer

Utfordringene som organisasjonene ble presentert for er formulert litt annerledes enn bedriftenes utfordringer, for å tilpasse deres ikke-kommersielle natur.

Viktigste utfordringer for min organisasjon de neste 2-3 år:	Viktig, og virker lovende	Viktig, og nøytralt	Viktig, og kan bli vanskelig	Lite viktig / ikke relevant
Tilgang på relevant kompetanse i Norge	37%	27%	29%	7%
Tilgang på relevant kompetanse i utlandet	10%	15%	10%	66%
Finansiering av investeringer og drift	22%	37%	34%	7%
Markedskunnskap og kunderelasjoner	54%	32%	7%	7%
Politiske reguleringer og rammebetingelser	27%	39%	34%	0%
Kostnadsutvikling	20%	49%	29%	2%
Å holde tilstrekkelig høy kvalitet	66%	20%	15%	0%
Å utvikle nye tjenester	46%	20%	7%	27%

I figuren nedenfor sammenlignes bedrifter og organisasjoner med henblikk på hva som oppfattes som de viktigste utfordringene. Det er ingen store forskjeller mellom bedriftenes og organisasjonenes vurderinger av hva som vil bli de vanskeligste utfordringene de neste 2-3 år. Politiske reguleringer, kostnadsutvikling og kapitaltilgang anses som de vanskeligste utfordringene.

Organisasjoner er noe mer bekymret for tilgang på kompetanse enn bedriftene. De er også mer bekymret for kvaliteten på egne tjenester.



## Konklusjon og anbefalinger

### Konklusjon

Maritim er en stor og viktig næring for Nord-Norge. Næringen står for 7 prosent av all verdiskaping i næringslivet i de fire fylkene. Utviklingen har imidlertid vært negativ de siste årene. I toppårene 2001 og 2002 var maritim nærings andel hele 12 prosent. Den viktigste årsaken til den svake utviklingen er at de største bedriftene i regionen har slitt. Aker Verdal og Hurtigruten har opplevd fall i aktivitetsnivå og negativ lønnsomhet de siste årene. Dette har svekket næringens økonomiske betydning i nord og medført at næringen har sakkert akterut i forhold til andre maritime regioner. Samtidig har det vært en betydelig framvekst av nye, innovative bedrifter, særlig rundt maritime operasjoner i arktisk klima. Det er derfor større grunn til å være optimistisk enn de siste årenes utvikling skulle tilsi, ikke minst fordi det som tradisjonelt har vært en lokaliseringssulempe for maritim næring i nord kan bli snudd til et konkurransefortrinn. Det skyldes at næringen har ligget langt unna markedene, både de norske offshoremarkedene og utenlandske skipsfartsmarkeder. Med fremveksten av petroleumsvirksomhet på norsk og russisk side og maritime operasjoner generelt i nordområdene, er det i ferd med å åpne seg store muligheter for næringen. Det knyttes også store forventninger – og kontroverser – til muligheten for petroleumsvirksomhet i Lofoten/Vesterålen.

I Forvaltningsplanen for Barentshavet og områdene utenfor Lofoten, valgte regjeringen å midlertidig frede områdene Nordland VI, Nordland VII og Troms II i denne stortingsperioden og i stedet vurdere åpning for oljeleting etter valget i 2010. En undersøkelse som DN.no har fått gjennomført, viser at



nordlendinger selv er de som i størst grad er positiv til oljevirkosomhet i Lofoten og Vesterålen. 52 prosent av nordmenn bosatt i nord er positive til å åpne de omstridte havområdene utenfor Lofoten og Vesterålen for oljeleting. Kun 39 prosent er i mot. Hvis områdene utenfor Lofoten og Vesterålen åpnes for oljeleting i 2010, vil det likevel gå mange år før oljeeventyret for alvor blir virkelighet for Nord-Norge. Oljeindustriens Landsforening har tidligere anslått at med åpning av områdene til neste år, vil oljevirkosomhet trolig ikke begynne før i 2025.

Andre områder med betydelig vekstpotensial i årene fremover er:

- ❖ *Offshoreaktivitet, inkl. Russland*
- ❖ *Omlasting av oljeprodukter i nord (omtalt i et eget case i rapporten)*
- ❖ *Transport av oljeprodukter fra felt utenfor Nord-Norge*
- ❖ *Oljevern*
- ❖ *Last fra land til sjø*
- ❖ *Sjøbasert reiseliv/cruise*

Mulighetene er i ferd med å vokse frem, men for at mulighetene skal kunne realiseres, må man ta tak i noen store *utfordringer*: Næringen er fragmentert, mangler kunnskapsmessig tyngdepunkt og har svakt utviklede klyngeegenskaper. Rapporten har vist at næringen er lite vertikalt og horisontalt integrert; det er langt fra noen samlet verdikjede hvor næringen henger sammen i kunde-leverandørrelasjoner og samarbeidsrelasjoner. Det er heller ikke noe sterkt innovasjonspress i regionen. Kundene oppleves i liten grad som krevende, og konkurranseintensiteten i regionen er svak. Dette er ikke overraskende med tanke på de store geografiske avstandene. Geografisk nærhet gjør det langt enklere å skape felles arbeidsmarkeder, kapitalmarkeder, effektiv infrastruktur og spesialiserte tilbydere av avanserte tjenester. Geografien er det imidlertid lite å gjøre med. Den må inngå som premiss i den strategi som den maritime næringen bør utvikle for årene fremover.

### **Anbefalinger: Hvordan sette i gang en positiv vekstspiral?**

Formålet med en felles strategi for maritim næring i nord bør være å sette i gang en positiv vekstspiral som kan legge grunnlaget for selvforsterkende vekst. Det langsiktige målet bør være at regionen skal oppfattes som attraktiv for aktive eiere, kunnskapsbaserte bedrifter og kompetente medarbeidere. Skal man lykkes, må bedriftene begynne med seg selv: Bedriftene må *ville* mer. Alle trenger ikke å ha ambisjoner om å bli internasjonale vekstbedrifter, men en større andel enn i dag bør ha slike ambisjoner. Det vil smitte over på andre bedrifter og løfte ambisjonsnivået i hele næringen. Det har man sett i andre regioner i Norge. I Agder har bedrifter som Aker MH, APL og National Oilwell fremstått som rollemodeller for de andre bedriftene og bidratt til at NODE-klyngen har oppnådd bemerkelsesverdig høy vekst.

En strategi for næringen bør inneholde virkemidler for å utvikle klyngeegenskaper. **Her kan én innfallsvinkel være å søke inspirasjon/kunnskap og eventuelt inngå samarbeid med virksomheter i andre deler av landet.**

Næringen må selv finne ut hvilke tiltak som vil være mest lønnsomme å satse på. Vi tillater oss likevel å spille inn noen mulige tiltak:

- ❖ Virkemidler for rekruttering, kompetanseutvikling og næringens "image":
  - ❖ *Traineeprogram – Bedriftene, for eksempel i samarbeid med Landsdelutvalget og/eller Innovasjon Norge*
  - ❖ *Lederprogram for erfarne ledere og eiere*
  - ❖ *Videre- og etterutdanning for sjøfolk og andre medarbeidere i næringen*
  - ❖ *Styrking av maritim utdanning og bedre kapasitetsstyring*
- ❖ Internasjonaliserings-/ekspansjonsprogram for bedrifter som ønsker å satse internasjonalt
- ❖ Styrking av kunnskapskoblinger, gjennom langsiktig satsing på utdanning og forskning innenfor områder hvor næringen i nord kan bli nasjonalt ledende, for eksempel innen teknologi (kaldt klima), logistikk samt maritime og merkantile fagområder
- ❖ Eget program for styrking av næringens samhandling med FoU-miljøene
- ❖ Legge grunnlaget for og søke på Innovasjon Norges nettverksprogrammer - Arenaprogram og NCE (Norwegian Centre of Expertise)

## Referanser

Hervik, Arild og Erik W Jakobsen (2001) Det regionale maritime Norge. En vital nasjonal næring med regionale særpreg. Handelshøyskolen BI

Jakobsen, E. W., A. Mortensen, et al. (2003). Attracting the winners - the competitiveness of five European maritime industries. Oslo, Kolofon.

Porter, M. E. (1990). The competitive advantage nations of nations. London, Macmillan Press.

Reve, T. and E. W. Jakobsen (2001). Et verdiskapende Norge. [Oslo], Universitetsforl.

---

<sup>i</sup> Av et utvalg på 160 bedrifter og 41 organisasjoner har 191 oppgitt omsetning for 2008 og 142 omsetning for 2009. Estimaten for hele næringen er basert på dette utvalget.

<sup>ii</sup> Databasen inneholder regnskapsinformasjon for "minste juridiske enhet", det vil si at verdiskapingen registreres der hvert aksjeselskap eller annen organisasjonsform er registrert, selv om disse er datterselskaper i konsern.

<sup>iii</sup> 50 prosent av verdiskapingen til fiskebåtrederer er tillagt maritim næring og 50 prosent tillagt sjømatnæringen. Det er med andre ord ingen dobbelttelling.

<sup>iv</sup> Hurtigruten er i sin helhet blitt tillagt maritim næring, selv om deler av virksomheten er reiselivsrelatert.

<sup>v</sup> I følge bedriftenes egne rapporteringer om endring i omsetning fra 2007 til 2008 økte utstyrs- og tjenesteleverandørenes omsetning med 26 prosent. Vi har forutsatt at dette er representativt for hele populasjonen, noe som innebærer at omsetningen totalt sett økte fra 4,2 til 5,2 mrd NOK fra 2007 til 2008. Den samme beregningen er gjort for verft og rederier, som oppnådde en vekst på henholdsvis 12 og -3 prosent samme år.

<sup>vi</sup> Uttalt av Eivind Sommerseth, spesialrådgiver i Norges Forskningsråd, på Maritimt Forum Nord-Norges maritime seminar i Bodø 12. mai 2009.