



Den viktigste årsaken til sjømatnæringens suksess og fremtidige vekstpotensial, er transformasjonen fra fangst til oppdrett. Torger Reve snakker mye om sjømat, men mener egentlig oppdrett.

Det startet dårlig i 1991. I studien «Et konkurransedyktig Norge» fikk fiskerinæringen hard medfart. 20 år senere seiler sjømatnæringen frem som en stor suksess, og som en av de næringene vi må sette vår lit til når oljebrønnene en gang går tomme. Det er nesten så vi ikke kan tro det. Vi har snakket med han som best kan forklare det som har skjedd, nemlig professor Torger Reve. Han var med i 1991, og står også bak studien fra 2011, «Et kunnskapsbasert Norge». For er det en ting som er klart; i fremtiden må Norge leve av kunnskaper!



Torger Reve er professor ved Handelshøyskolen BI i Oslo og har sammen med førsteamanuensis Amir Sasson hatt hovedansvaret for næringslivsstudien «Et kunnskapsbasert Norge». Her trekkes sjømatnæringen frem som et av de tre globale kunnskapsnavene i Norge. Det har med andre ord skjedd mye de siste 20 årene!

ET KUNNSKAPSBASERT NORGE

Torger Reve (63) er i dag professor i strategi og industriell konkurranseevne ved Handelshøyskole BI i Oslo. Han var rektor ved Handelshøyskolen BI fra 1997 til 2005. Før det var han i mange år professor ved Norges Handelshøyskole i Bergen. Reve står bak de tre næringslivsstudiene «Et konkurransedyktig Norge» i 1991, «Et verdiskapende Norge» i 2001 og altså i 2011 «Et kunnskapsbasert Norge». Navnene sier mye om hva som har vært i fokus.

I 1990 kom boken «Competitive advantage of nations», skrevet av Harvard-professor Michael Porter. Den vekket stor oppsikt, og forsøkte å forklare hva som skaper konkurransedyktige nasjoner og næringer. Det var her klyngebegrepet ble lansert for første gang.

— Norge var ikke med i boken, og jeg ble kontaktet av endel næringslivsledere som mente at det burde gjøres en lignende studie her hjemme, forteller Torger Reve. — I utgangspunktet var jeg skeptisk. Men jeg fikk de pengene jeg ba om, og året etter forelå rapporten «Et konkurransedyktig Norge». Den fikk stor oppmerksomhet, og introduserte «cluster»-begrepet i norsk næringspolitikk. Siden har det

kommet to studier til, alle etter et bredt spleiselag mellom Næringsdepartementet, Olje- og energidepartementet og Fiskeri- og kystdepartementet, samt Norges forskningsråd, Innovasjon Norge, NHO og LO, for å nevne de viktigste partnerne. Hele den «industrielle konsernledelsen» i Norge står med andre ord bak de tre studiene, som omfatter våre viktigste internasjonale næringer. Sjømatnæringen har vært med hver gang. Kort sagt er de tre studiene en bred empirisk analyse av hvordan situasjonen er og har utviklet seg i konkurranseutsatt sektor de siste 20 årene, sier Reve.

— Har de to første prosjektene hatt betydning for utviklingen av næringslivet og næringspolitikken i Norge?

— Absolutt. Senest i går deltok jeg på en konferanse sammen med næringsminister Trond Giske. Han var krystallklar på betydningen av studiene. Grovt sett er det to

Offshorerelatert virksomhet er sannsynligvis den næringen i Norge med størst potensial. Olje og gass og maritim er næringer som scorer høyt på talent- og FoU-attraktivitet.

«skoler» i næringslivspolitikken i Norge. Sosialøkonome, eller det som i dag heter samfunnsøkonome, ønsker en mest mulig næringsnøytral politikk. Rammevilkårene skal være like for alle, og så får bedriftene innrette seg etter beste evne. Den andre «skolen», som også jeg tilhører, mener at vi må legge forholdene mer til rette for å utvikle de næringene vi behersker best. Vi må med andre ord lage en mer næringsspesifikk

politikk. Giske er tilhenger av denne skolen. Samtidig er det ikke slik at Arbeiderpartiet er for næringsspesifikke rammevilkår og Høyre imot. Det er nemlig mulig å ha to tanker i hodet samtidig — og gjøre begge deler. Vi kan føre en generell politikk på enkelte områder, samtidig som vi stimulerer ekstra de områdene hvor Norge har spesielle kunnskaper og forutsetninger for lykket. Der vi er sterke fra før, er det ofte lettest å bli enda



sterkere. Ett av de områdene er åpenbart sjømat, sier Reve.

— Denne holdningen har også vunnet frem i Innovasjon Norge og Norges forskningsråd. Begge har utviklet programmer som skal gjøre de beste enda bedre, og i stand til å hevde seg internasjonalt. Vi snakker om investeringer i kunnskap. Tidligere var myndighetene mest opptatt av å subsidiere bedrifter og næringer av stor betydning for bosetting og arbeidsplasser. Det var en destruktiv tilnærming, som beskyttet næringer som egentlig burde omstille sin virksomhet, fortsetter han.



— I studien «Et kunnskapsbasert Norge» er vi ikke så opptatt av sluttproduktene, men av alt det som ligger bak. Sjømatnæringen omfatter med andre ord ikke bare fiske, foredling og oppdrett, men også leverandører av for, utstyr, tjenester og logistikk, samt forskning og finansielle tjenester, forteller Reve.

Sjømat et globalt marint kunnskapsnav

Siden 1991 har det som nevnt blitt gjennomført tre studier. To næringer har utmerket seg hver gang — oljeindustrien og maritim sektor, det vil primært si skipsfart, verfts- og utstyr-

industri, samt kommersielle tjenester.

— Fiskerinæringen kom relativt dårlig ut i den første studien. Tidlig på 90-tallet var næringen preget av statlige subsidier, mange merkelige reguleringer og småskala-drift. Den nye oppdrettsnæringen

skulle være en attåtåring.

Gjennom 90-tallet endret mye av dette seg, og i studien «Et verdiskapende Norge» i 2001 kom fiskerisektoren vesentlig bedre fra det enn 10 år tidligere, sier Reve.

— Verdiskapingen i en næring går til lønn, overskudd,

renter og skatt. Deler vi verdiskapingen på antall årsverk, finner vi produktiviteten, altså hvor mye hvert årsverk skaper. De siste 20 årene har produktiviteten i sjømatnæringen økt kraftig, først og fremst som følge av den voldsomme veksten i lakseoppdrett. Oppdrett



Kunnskapsallmenningen er forhold også myndighetene kan gjøre noe med. Kunnskapsdynamikken er det interne samspillet og samarbeidet mellom aktørene i næringen, og må først og fremst utvikles av næringen selv. Det internasjonale perspektivet teller også mye. Bransjer som primært opererer i Norge, når ikke opp i elitedivisjonen. Her det meste av prosjektteamet. Fra venstre Leo Grünfeld, Lena Bygballe, Villemann Vinje, Marius Nordkvelde, Ragnhild Kvålshaugen, Atle Blomgren, Torger Reve, Espen Andersen, Ragnar Tveterås, Erik Jakobsen, Anne Espelien og Amir Sasson. (Foto: Eskil Goldeng)

står i dag for ca. 70 prosent av verdiskapingen i næringen. Ikke målt i antall ansatte, men det er vi heller ikke så opptatt av. I våre studier har vi fokus på verdiskaping og produktivitet, altså bidraget til bruttonasjonalproduktet, dvs. fellesskapet. Jeg vil si at oppdrettsnæringen er industrialisert på en helt annen måte de siste 20 årene enn resten av sjømatnæringen og øvrige næringer i våre studier. Fortsatt snakker vi om en liten bransje, men med et meget høyt kunnskapsnivå. Den er økonomisk sterk og svært internasjonal.

— Hva var bakgrunnen for studien i 2011?

— Etter å ha ledet BI i åtte år var jeg fast bestemt på ikke å ende som syvende far i huset. Jeg tok et sabbatsår, og besøkte først Singapore og Shanghai og deretter Harvard i Boston. I Asia ble jeg slått av hvor utrolig raskt næringsutviklingen skjedde, og hvor sterke konsentrasjoner det var i de ledende bransjene, både kunnskapsmessig og i infrastruktur. I Boston, verdens navle for life science

og biotech, fant jeg mye av svaret. Særlig samspillet mellom universitetsmiljøet og etableringen av nye bedrifter, var unik. Likeledes den voldsomme tiltrekningskraften disse miljøene har på kompetanse, teknologi og næringsaktører. Tidligere har vi snakket mye om næringsklynger. Det jeg fant i Asia og Boston var superklynger, eller globale kunnskapsnav. Da jeg kom hjem til Norge bestemte jeg meg for å finne ut i hvilken grad norske næringer tilfredstilte kravene til slike globale kunnskapsnav. Samtidig startet arbeidet med å utvikle en modell for å måle dette. I 2009 gikk vi i gang med selve prosjektet.

— Hva kan du kort si om omfanget av det arbeidet som er utført i forbindelse med «Et kunnskapsbasert Norge»?

— Det varte i to år og inkluderte 30 forskere og assistenter. Hver av de 13 næringene i studien ble tatt hånd om av to forskere. Studien av sjømatnæringen ble foretatt av professorene Frank Asche og Ragnar Tveterås ved Universitetet i Stavanger. I alt kostet arbeidet ca. 15 millioner kroner, og resulterte i 13 næringsrapporter og en bok, samt et hundretalls presentasjoner, seminarer og konferanser.

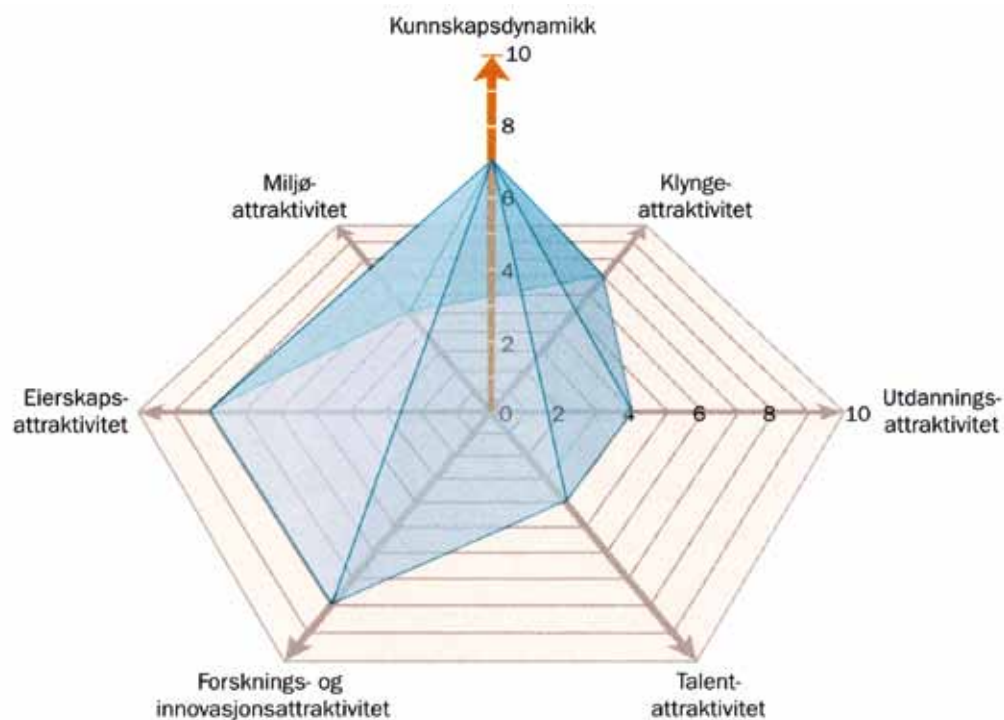
— Har var hovedmålsettingen med prosjektet?

— Å finne ut hva vi skal leve av når oljen og gassen tar slutt. Mange er jo bekymret for at vi har utviklet en alt for oljeavhengig økonomi. Å tro at en annen naturressurs eller næring vil erstatte oljen, er etter min mening urealistisk. Derfor har vi vært veldig opptatt av å forstå hvordan kunnskapsutvikling kan skape næringsliv. I den sammenheng er lakseoppdrett et godt case. Da jeg var liten eksisterte ikke denne næringen. Den er et resultat av grunnleggende marinbiologisk forskning satt ut i praktisk industriell virksomhet og skalert opp til en global næring. Fremveksten skjedde i et meget interessant sam-

Sjømatnæringen er sammensatt. Studerer vi de enkelte sektorene for seg, er den spesielt sterk på fiskfôr og lakseavl. Men Torger Reve er mest opptatt av å studere helheten. Det er den som teller til slutt. Selvsagt også at næringen kan tilby produkter som folk står i kø for å kjøpe. De helsemessige effektene av sjømat blir stadig bedre dokumentert.



Figur 1: Kunnskapsallmenningen og kunnskapsdynamikken i sjømatnæringen, rangert etter dynamikken. 10 er topp.



spill mellom eksisterende og ny kunnskap.

— Kan du oppsummere de viktigste resultatene?

— I studien måler vi hver av de 13 næringene ut fra det vi kaller kunnskapsallmenning og kunnskapsdynamikk. Tre næringer skiller seg ut — olje og gass, maritim og sjømat. Kun disse kan i dag kalles globale kunnskapsnav.

Kunnskapsallmenningen har seks dimensjoner — eierskap, miljø, klynge, utdanning, talent, FoU og innovasjon. I studien har vi målt næringenes attraktivitet i hver av disse dimensjonene på en skala fra 0 til 10. Det er store forskjeller, både mellom de 13 næringene og mellom hver nærings attraktivitet på de ulike områdene. Samtlige næringer har stort forbedringspotensial. Det som interesserer dine lesere mest, er sikkert vurderingen av sjømatnæringens attraktiviteter. De fremgår av figur 1. Her ser vi at næringen scorer veldig bra på forsknings- og

Tabell 1: Næringer rangert etter kunnskapsdynamikk og score på ulike attraktiviteter.

	Miljø	Eierskap	FoU	Talent	Utdanning	Klynge	Sum	Kunnskapsdynamikk
1. Olje og gass	: 3	10	10	9	7	10	49	9
2. Maritim næring	: 6	8	7	7	6	9	43	8
3. Sjømatnæringen	: 5	8	8	4	4	7	36	7
4. Energi og miljø	: 10	5	8	8	8	4	43	6
5. Finansnæringen	: 7	8	6	9	8	7	45	5
6. IT-næringen	: 7	6	8	6	3	5	35	5
7. Bygg og eiendom	: 7	6	3	5	5	5	31	5
8. Kunnskaps-tjenester	: 7	7	6	5	6	5	36	4
9. Telekom	: 7	6	5	6	3	5	32	4
10. Helse og biotek	: 7	3	8	4	6	4	32	3
11. Handelsnæringen	: 6	7	3	3	2	4	25	3
12. Reiseliv	: 6	3	2	2	2	2	17	3
13. Metall og materialer	: 5	6	7	4	6	3	31	2

innovasjonsattraktivitet (8), men at den sliter med å skaffe seg tilstrekkelig med kvalifisert arbeidskraft, noe som både gir lav talentattraktivitet (4) og lav utdanningsattraktivitet (4). Det går et tydelig skille mellom fiskeri og havbruk, men begge har vanskelig for å rekruttere velutdannet ungdom. De velger ofte andre næringer.

Sjømatnæringen er en relativt komplett næring med et stort antall aktører i alle deler av verdikjeden, noe som gir høy klyngeattraktivitet (7). FoU attraktiviteten er også høy (7). Fra å være en fragmentert attåtnæring, har havbruk i dag fått profesjonelle eiere og flere børsnoterte konsern. God inntjening har gjort at næringen tiltrekker seg kapital. Flere av disse opererer globalt. Det gir høy eierskapsattraktivitet (8). Næringens miljøattraktivitet er målt til 5. Enkelte vil sikkert mene at det er for høyt. Mange av miljøproblemene er knyttet til oppdrettsnæringen, og her er forbedringspotensialet stort, men det er løsbart.

Kunnskapsdynamikken i sjømatnæringen (7), dvs. det

interne samspillet, er relativt god sammenlignet med de fleste andre næringer. Det er hovedgrunnen til at næringen kan karakteriseres som et globalt kunnskapsnav (se tabell 1). Tyngdepunktet er som nevnt oppdrett av laks, som omsettes i alle store internasjonale markeder.

Sats på det vi kan!

Hovedhensikten med en næringslivsstudie er selvsagt å komme med anbefalinger til

næringspolitikere. Vi spurte Torger Reve om hovedkonklusjonen:

— Helt enkelt at vi må satse enda mer på de områdene hvor vi allerede er gode. Det gjelder i høy grad sjømat. Etter min mening er vi bare på begynnelsen av sjømatepoken i Norge.

— Å satse på det vi alt kan virker ikke spesielt politisk kontroversielt?

— Å jo da! Til nå har norske politikere vært mest opptatt av å skape næringsliv der det ikke er noe fra før. Vi sier tvert om. La oss konsentrere innsatsen og bygge videre

på det som går bra. Sjømatnæringen har flere regionale tyngdepunkter. Ett ligger rundt Bergen, med Austevoll som senter. Ett annet på Sunnmøre og ett tredje i Sør-Trøndelag. I Nord-Norge har vi dessverre ingen, selv om det er her ressursgrunnlaget burde være best.

— En distriktsfiendtlig politikk, med andre ord?

— Slett ikke. Det flotte med sjømatnæringen er jo nettopp at den ikke ligger i Oslo, men ute i distriktene. Jo mer vi støtter sjømat, jo mer støtter vi utkant-Norge. Selv om våre anbefalinger kan være kontroversielle, har den politiske mottakelsen fra Næringsministeren vært strålende. Om alle i regjeringen er like positive, vet vi ikke.

— Om vi ikke husker helt feil fikk fiskeri- og havbruksnæringen i 1991 relativt hard medfart i analysen «Et konkurransedyktig Norge». 20 år senere trekkes sjømatnæringen frem som en av våre fremste suksessbransjer. Hva skyldes denne endringen?

— Først og fremst utviklingen i oppdrettsnæringen og inntøget av tunge profesjonelle næringsaktører med evne til å bygge internasjonal industri. På lederplass i forrige nummer av «Norsk Fiskerinæring»



De tradisjonelle og arbeidsintensive delene av sjømatnæringen vil ikke være paradegrener i årtiene som kommer, tror Torger Reve. Men vi trenger dem. De er en viktig del av kunnskapsbasen i næringen.



Landbruket hører definitivt ikke med blant de næringene som skal erstatte oljen og gassen, konstaterer Reve. Kutter vi ut subsidiene og beskyttelsesordningene blir det fint lite landbruk igjen i Norge.

nevnes også deregulering, opphevelsen av EØS-avtalen og bortfallet av fiskeristøtten, alt sammen viktige forhold, svarer Reve.

— Videre vil jeg understreke betydningen av å regulere ressursene på en forsvarlig og bærekraftig måte. Ressursforvaltningen i Norge scorer høyt. Vi kommer heller ikke utenom at folk blir stadig mer oppmerksomme på de fantastiske ernæringsmessige egenskapene til sjømat, ikke minst på helsesiden. Markedet er i prinsippet uten grenser. Alle vil ha sjømat. Når det er sagt har næringen et klart forberingspotensiale både på miljø og marked.

— Hva bør næringen være opptatt av dersom den skal beholde karakteristikkene «suksessnæring» i tiårene som kommer?

— Næringer som styrker og videreutvikler kunnskapsallmenningen vil hele tiden forbedre sin posisjon. Sjømatnæringen bør først og fremst jobbe med evnen til å rekruttere de beste hodene. Den scorer jo aller dårligst på talent- og utdanningsattraktivitet. I gamle dager var kostnadsutt svaret på de fleste utfordringer. I dag må vi bare akseptere at denne løsningen ikke alltid gir de ønskede resultater. Norge er ikke egnet til å drive lavkost-produksjon, heller ikke av sjømat, selv om vi har verdens beste råstoff på dørstokken. Derimot har jeg stor sans for det tabloide slagordet «best og dyrest». Sjømatnæringen må satse på kvalitet, markedsorientering og god logistikk.

— Hva kan aktørene gjøre

selv, og hva er opp til myndighetene?

— Det er et samspill. Begge parter har et ansvar for å styrke kunnskapsallmenningen. Jeg vil rose sjømatnæringen for evnen til å dra lasset sammen. Både eksportavgiften og avgiften til FoU er eksempler til etterfølgelse. Jeg vet ikke om andre næringer som har fått til det samme. Enkelte vil kanskje tro at utdanningsbiten er et offentlig ansvar. Men også her kan næringen bidra mer gjennom en aktiv politikk for videreutdanning og intern kompetanseheving. Det har man klart bedre i øvrige deler av næringslivet.

— Har sjømatnæringen større potensial enn andre næringer?

— Ikke enn offshore. Men det er definitivt en av de

næringene vi behersker og må satse mer på. Potensialet er klart størst innen oppdrett. Den tradisjonelle og arbeidsintensive delen av næringen vil ikke være en paradegren i tiårene som kommer. Det er transformasjonen fra fangst til oppdrett som gir sjømat de store industrielle mulighetene. Drivkreftene er fortsatt kunnskapsutvikling og innovasjon.

— Hva med landbruket?

— De klimatiske forholdene i Norge tilsier ikke at dette vil være en vekstnæring. Fjerner vi alle subsidier og beskyttelsesordninger, blir det ikke mye landbruk igjen.

— Mange i fiskeri og havbruk er bekymret for næringens omdømme. Kan «Et kunnskapsbasert Norge» styrke dette?

— Selvfølgelig, både selvbildet og omdømmet utad. Men næringen må bli flinkere til å kommunisere det positive. Alt for ofte er det elendighetene som kommer i media. Mye av svartmalingen henger nok igjen fra den tiden det var viktig å hente mest mulig penger ut av statskassa. Folk som Ottar Brox og andre «sjarkromantikere» har også bidratt til å tegne et feilaktig bilde av næringen.

— Sjømatnæringen er fortsatt en av de mest gjennomregulerte bransjene i Norge. Likevel seiler den nå frem som en suksess. Innebærer «Et kunnskapsbasert Norge» en slags rettfærdiggjøring av reguleringsveldet?

— Både ja og nei. Alle næringer må reguleres. Men omfanget og måten å gjøre det på er neppe optimal i sjømatnæringen. Fortsatt sliter mange på utsiden med å forstå behovet for alle lover og regler. Jeg er en av dem.