

Þekking fyrir þjóðarbúið

Vorráðstefna Matis 2009, 16. apríl

Kristján Hjaltason, ræða

Sjávarafurðir og aukin verðmæti: Hvar liggja tækifærin?

Ágæti ráðherra, fundarstjóri og aðrir fundargestir.

Sjávarútvegurinn er undirstöðustarfsemi Íslendinga og aftur kominn með þá athygli sem hann á skilið, þó svo að ástæður fyrir því séu ekki ánægjulegar. Íslendingar eru meðal leiðandi þjóða í heiminum á þessu sviði og hafa náð að nýta þekkingu og getu langt út fyrir veiðar og vinnslu. En aðstæður hafa breyst, það er erfiðara að halda forskoti, samkeppni eykst stöðugt og mikil hagkvæmni í veiðum, sem náðst hefur eftir upptöku á núverandi fiskveiðistjórnunarkerfi, dugir ekki ein og sér til að nýta þau tækifæri sem sjávarútvegurinn býður upp á.

Ég var beðinn um að fjalla hér um hvar hægt væri að auka verðmæti sjávarafurða og hvar tækifæri sjávarútvegsins séu ef horft er út frá markaðnum. Það er mér ánægja að fjalla um þetta efni, enda hefur sjaldan verið meiri þörf en nú að auka verðmæti þess sem við drögum úr sjó eða fáum úr fiskeldi, bæði fyrir einstök fyrirtæki og þjóðarbúið í heild sinni. Þetta svið er mjög víðtækt og verða aðrir ræðumenn örugglega með verðmætt innlegg í þessa umræðu.

Það sem ég ætla að fjalla um er:

- Þróun framboðs á sjávarafurðum í heiminum.
- Fyrir hvað neytendur eru tilbúnir að greiða hæsta verð
- Hvar stór tækifæri liggja.

Áður en ég fer í efni ræðunnar vil ég fara stutt yfir bakgrunn minn. Ég hef lengst af unnið erlendis. Ég starfaði í 20 ár hjá Icelandic Group, áður Sölumiðstöð hraðfrystihúsanna, sem sölustjóri og framkvæmdastjóri í Þýskalandi, á Íslandi og í Frakklandi, en síðustu 2 árin vann ég sem sérfræðingur hjá Glitni banka í Kaupmannahöfn og London og var ábyrgur fyrir að byggja upp viðskipti við sjávarafurðafyrirtæki í Evrópu. Í dag er ég sjálfstæður ráðgjafi með áherslu á sjávarútveginn og aðstoða m.a. íslensk og erlend fyrirtæki við að skilja markaði betur og komast í viðskipti við mikilvæga kaupendur.

Hver er þróun framboðs af sjávarfangi í heiminum?

Neytendur vilja í auknum mæli borða sjávarafurðir. En það eru breytingar á framboði sjávarfangs í heiminum sem miklu skipta um það hverjar áherslur okkar eiga að vera.

Þessi mynd sýnir þróun veiða, fiskeldis og mannfjölda frá 1970 og spá til 2030. Veiðar á villtum tegundum hafa staðið í stað og gætu fallið en aukinni eftirspurn vegna fólksfjölgunar verður aðeins mætt með fiskeldi.

Það eru fyrst og fremst fiskveiðar þar sem neytendur eiga kost á afurðum úr villtum stofnum í miklu magni á viðráðanlegu verði. Við þekkjum þetta úr kjötvörum en villibrað er seld á mjög háu verði. Þróunin í okkar iðnaði verður svipuð og í öðrum greinum: Það verða eldistegundir sem tryggja framboð af hráefni fyrir stóra matvælaframleiðendur. Það verður ekki sama þróunin og í kjötinu, þar sem fáar tegundir tryggja magnið, s.s. kjúklingur og nautakjöt, heldur mun framboð af sjávarafurðum byggjast á mörgum ólíkum tegundum og er það gott.

Við sjáum það hér á landi að við erum ekki að horfa á meira magn úr veiði og þó svo að ýmis tækifæri séu í fiskeldi hér á landi og mikilvægt að sinna þeim, er ólíklegt að það muni skila verulegu magni.

Hvað vill kaupandinn og fyrir hvað greiðir hann hátt verð?

Það eru fá grundvallar atriði sem skipta máli þegar fyrirtæki vilja hámarka tekjur sínar og þau atriði eiga einnig við um sjávarafurðir.

1. Að afhenda stöðug og umsamin gæði
2. Áreiðanleiki í afhendingum
3. Reglubundnar nýjungar
4. Þjóða upp á sérkenni og sterka ímynd

Þessi atriði eru óháð því hvort verið er að selja ferskar, saltaðar, niðurlagðar eða frystar afurðir eða hvaða afurðir sem er, hæstu verð fást ef framleiðandinn stendur við þessi atriði og hefur auk þess ímynd sem kaupandinn getur nýtt sér gagnvart neytendum.

Stöðug og umsamin gæði

Kaupandinn vill fá umsamin gæði í hverri sendingu. Það er flóknara að skila stöðugum gæðum þegar um fisk úr veiði er að ræða heldur en mögulegt er með eldisfisk. M.a. þess vegna hafa vinsældir eldistegunda, s.s. lax, aukist þar sem framleiðsluferillinn er undir mikilli stjórn og fáar breytur sem geta truflað stöðug gæði. Neytandinn getur yfirleitt treyst því að hann fær sömu gæði í hvert skipti sem hann fer út í búð og sömu kröfur gerir hann til þorsks, ýsu, karfa, ufsa, rækju, humars og annarra tegunda úr veiðum.

Vinnsla á ferskum flökum er hagkvæm og hátt verð fæst fyrir slíkar afurðir. En flutningskeðjan er vandasöm og það er auðvelt að tapa neytendum. Gott dæmi um hvað hægt er að fá fyrir góðan fisk er að karfaflök eru seld á yfir 20 evrur og íslensk bleikja er seld á 25 evrur kg í dýrustu verslun í Berlín, en það kemur enginn aftur og kaupir ef flökin eru ekki af bestu gæðum.

Áreiðanlegar afhendingar

Það er alveg öruggt að enginn veitingastaður setur fisk á matseðilinn ef hann getur ekki treyst að hann verði alltaf fáanlegur. Það sama má segja um aðra hluta markaðarins. Áreiðanlegar afhendingar eru forsenda þess að hægt sé að byggja upp markað.

Áhugi íslenskra útgerðarmanna á að senda fisk á uppboðsmarkað er stundum skiljanlegur en það er ekki dæmi um markaðsdrifna starfsemi. Kaupendur erlendis vita ekki með vissu hversu mikið magn kemur í hverri viku og því er ólíklegt að hægt sé að byggja upp langtíma samband og traust viðskipti og á þennan hátt sveiflast verð óeðlilega mikið. Það þýðir líka ekki að treysta á þá staðreynd að framboð af villtum tegundum sé takmarkað því fiskeldi tryggir reglulegt framboð af öðrum tegundum á þó nokkuð stöðugu verði.

Gott dæmi um hvað gert er til að tryggja áreiðanleika í afhendingum er frá í síðustu viku þegar Samherji á Dalvík var með vinnslu í gangi á skírdag til að koma ferskum afurðum á markað í Bretlandi, daginn fyrir páskadag.

Nýjungar

Það má aldrei draga úr starfi við þróun á nýjungum, hvort sem um er að ræða breyttar afurðir eða nýjar pakkningar. Þó svo að pakkning sé hagkvæm í framleiðslu og hafi hentað kaupendum vel í upphafi eiga allar afurðir sitt upphaf, hátind og fall. Ef ekkert breytist verða afurðir án sérkenna, þ.e. samkynja vörur, og samkeppni fer að snúast eingöngu um verð.

Niðursoðinn lax er líklega elsta fiskpakkning í heimi og önnur gömul pakkning er niðursoðnar sardínur, sem hefur verið óbreytt í um 100 ár. Áherslur framleiðenda þessara afurða eru fyrst og fremst á hagkvæmni í vinnslu og samkeppni snýst svo til eingöngu um verð.

Við þekkjum margar frystar afurðir sem framleiddar hafa verið lengi og seldar jafnvel í skipsförum: 5 punda pakkningin á Bandaríkin, 20 punda millilögð sjófryst flök, 5 kg lausfrystikassar og pokar. Þær hafa átt sinn blómatíma en nýjar hafa tekið við. En sumar hafa staðnað og framleiðendur verða að bregðast við með nýjungum til að halda sterkri stöðu, en það er of lítið að gerast á Íslandi í dag þrátt fyrir góða afkomu margra fyrirtækja.

Sérkenni og sterk ímynd

Fyrirgreind atriði eru grundvallarskilyrði sem hver seljandi verður að uppfylla ef hann ætlar að ná árangri á þeim hluta markaðarins sem greiðir hæstu verð. En í samkeppni verður meira að koma til. Framleiðendur verða að búa til sérkenni eða ímynd sem kaupandinn getur notað gagnvart neytendum til að fá herra verð en fyrir aðrar vörur.

Á þessu sviði hefur íslenskur sjávarútvegur gert of lítið, það telja of margir að ef fiskurinn kemur frá Íslandi þá séu neytendur tilbúnir að greiða herra verð en fyrir fisk frá öðrum löndum. Hins vegar er vonlaust að reikna með að fá herra verð ef kaupandinn veit ekki hvaðan afurðin kemur og er ekki meðvitaður um sérkenni hennar.

Við teljum oft að allir séu meðvitaðir um Ísland og að héðan komi frábær fiskur. Ísland hefur góða ímynd í huga margra kaupenda, en forskot okkar sem áður var í gæðum og vinnslu er horfið og önnur lönd eru að gera mjög góða hluti, í viðbót eru þau að gera mun

meira í að tengja landið við ákveðnar afurðir. Dæmi eru um að norskur iðnaður leggur mikið fé í að kynna þorsk, ufsa og lax fyrir neytendum og skoskur lax hefur náð sterkri stöðu á breskum markaði.

Ein af undantekningum fyrir íslenskar afurðir er t.d. breska verslunarkeðjan Waitrose í Bretlandi sem kynnir sérstaklega í kæliborði sínu þorskhnakka og ýsu, sem eru frá Íslandi. Íslenskur sjávarútvegur hefur ekki nýtt sér sterka stöðu á mörkuðum til að stimpla og tengja afurðir við Ísland, margt sem sterkt var áður, s.s. beinlaus flök í Bandaríkjunum og saltfiskur á Spáni, hefur ekki verið fylgt eftir.

Það er hluti af samkeppni að greina sig frá keppinautum, það er engin framtíð í því að keppa á grundvelli verðs, nema þú sért með lægri kostnað en keppinautarnir. Það er mikilvægt að skapa sér stöðu, leggja vinnu í vöruþróun, þróa þjónustuna og sinna markaðsmálum svo neytendur séu tilbúnir að greiða þér hærra verð.

Gott dæmi um þetta er tilkoma Kaffitárs fyrir tæpum tveimur áratugum á íslenskan kaffimarkað. Samkeppni á kaffimarkaðnum var hörð og samkeppni milli Kaaber og Braga og innfluttra merkja var mikil. En Kaffitár gjörbreytti markaðnum og neytendur urðu tilbúnir að greiða tvöfalt hærra verð fyrir kaffið frá þeim en öðrum. Þessi teikning gæti eins átt við Kaffitár og gömlu merkin.

Íslenskur sjávarafurðaiðnaður er ekki nógu markaðssinnaður, heimurinn er okkar markaður og þó svo við séum að selja fisk um allan heim og til sterkustu kaupenda, þá höfum við ekki þróað markaðsstarfið í takt við breytta kröfur. Það dugir ekki að byggja markaðsstarf á að það sé skortur á fiski og ég óttast að það séu færri að markaðssetja íslenskan fisk á erlendum mörkuðum nú en voru fyrir rúmum áratugi síðan.

Sem dæmi myndi það nýtast öllum framleiðendum hér á landi ef ímynd Íslands og íslenskra afurða er styrkt og peningur og vinna lögð í að tengja afurðir við landið. Að búa til sögu sem kaupandinn getur sagt og neytandinn getur tengt við vöruna mun auka líkur á því að hann kaupir sömu vöru aftur.

Mynd: Icelandair

Dæmi um íslenskt fyrirtæki sem hefur gert góða hluti á þessu sviði er Icelandair. Það hefur staðið sig frábærlega í því að byggja upp ímynd og stöðu á mjög erfiðum markaði og með minna í höndunum en sjávarútvegurinn á Íslandi hefur. Þeir nýta sér það hráefni sem þeir hafa, s.s. land og menningu, en bæta við og pakka því inn á einstakan hátt. Icelandair er fyrst og fremst að selja flugsæti (og einhverja gistingu), en þeir tala um tónlistarhátíð (Iceland Airwaves), matseld (Food and Fun) náttúru landsins og heilsu. Ég held að íslenskur sjávarútvegur geti margt lært af Icelandair því það er tímabært að meira sé gert á þessu sviði.

Hvar liggja stór tækifæri í sjávarafurða-iðnaðinum?

Í stuttu máli má segja að þau liggi í fullvinnslu þess afla sem við höfum til ráðstöfunar. Það má skilja orðið fullvinnsla á ýmsan hátt en ég vil líta á að fullvinnsla feli í sér að

vinna fiskinn á þann hátt sem kaupandinn vill fá hann og er tilbúinn að borga hátt verð fyrir. Fullvinnsla snýst einnig um að gera verðmæti úr öllu því sem veitt er.

Þessi mynd sýnir virðisveðju sjávarafurða-iðnaðarins; veiðar og fiskeldi, frumvinnsla, framhaldsvinnsla og loks dreifing. Neðri hluti myndarinnar sýnir tölur um rekstrarhagnað (Ebitda) á hverju stigi, en hér hef ég tekið tölur fyrir 2006 og 2007 og byggt á afkomu fyrirtækja í mörgum löndum. Það eru frávik, en þetta gefur góða mynd af stöðunni í hverjum hlekki í keðjunni. Við sjáum að besta afkoman er af veiðum og eldi eða 15-20% og hærra. Frumvinnsla ein og sér, ef hún er ekki tengd útgerð heldur byggir hráefni á uppboðsmörkuðum, er ekki að skila neinni afkomu. Framhaldsvinnsla, þ.e. fiskvinnslufyrirtæki erlendis sem reykja, sjóða niður eða framleiða tilbúna frysta rétti eru með rekstrarhagnað á milli 6-14% og svo er það dreifingin sem er með mjög mismunandi afkomu.

Ástæða þess að ég hef þessa mynd er að leggja áherslu á þá staðreynd að við erum með mjög arðbæran sjávarútveg og iðnað hér á landi og að tenging veiða og vinnslu er lyklatriði í arðbærum rekstri.

Aðrir ræðumenn munu fjalla um ýmsa þætti vöruþróunar og möguleika sem skipta máli. Hér á eftir eru nokkur dæmi sem ég tel veigamikil en það þarf framfarir í vélum, meðhöndlun, geymslu og flutningi til að gera tækifæri úr þeim. Það þarf líklega einnig breytingar í veiðum og á flotanum til að laga sig að minni afla en gera samt meiri verðmæti úr þeim. Og e.t.v. þarf einnig breytt hugarfar.

Karfi

Á mörkuðum erlendis er stöðugt erfiðara fyrir einstakar fisktegundir að tryggja sér sérstöðu í hug neytenda. Stór iðnfyrirtæki í framleiðslu á fiskréttum vilja draga úr því að vera háðir einstökum fisktegundum og tala um hvítan fisk í réttum, sem byggja á bolfiski. Karfi er í vörn á mörkuðum en hefur þó enn sérstöðu í nokkrum löndum. Íslendingar eru stærstir í veiði á karfa og geta því haft áhrif á stöðu hans.

Myndin sýnir ráðstöfun karfaaflla á liðnu ári, en 47,000 tonn að verðmæti 11,7 mrð. kr. voru flutt út. Spurningar vakna um hvort ekki megi auka verðmæti sem verða til innanlands:

Hvað með að vinna úr sjófrystum karfa í landi: Í fyrra seldu Íslendingar rúm 5,000 tonn af hausuðum, sjófrystum karfa til vinnsluaðila í Kína og Litháen. Það er merkilegt að það skuli borga sig að sigla með karfann til Kína, flaka, frysta og pakka í t.d. 1 kg poka og koma á markað í Þýskalandi á lægra verði en hægt er að gera hér á landi úr ferskum karfa.

Hvað þarf að gera til að íslenskir framleiðendur nýti sér þetta hráefni? Er ekki hægt að þróa flökunarvélar sem skila betri nýtingu en gert er í dag? Væri þá ekki hægt að senda fersk uppþýdd flök á markað? Og hvenær verður hægt að vinna beinlaus karfaflök á hagkvæman hátt með því að draga beinin úr flakinu?

Önnur spurning: Af hverju er siglt með svo mikinn óunninn afla úr landi? Í fyrra seldu útgerðir tæp 15,000 tonn af heilum, ferskum karfa í gegnum uppboðsmarkaði erlendis. Er

Virkilega ekki hægt að vinna hann héraðs og senda erlendis sem fersk flök? Það gæti jafnvel leitt til stöðugri verða og öruggari sölu.

Lítum stutt á aðrar tegundir.

Mikið hefur gerst síðustu árin til þess að auka hlut uppsjávarfisks, sem fer til manneðis, en enn má ná mun lengra. Ef stærstur hluti síldar, loðnu, makríls og kolmunna er unninn til manneðis leiðir það til margföldunar í verðmætum.

Rækja er í vörn en hvað með að taka eitthvað af ferskri rækju og fljúga með hana á markað erlendis?

Þorskur

Og stóra tegundin, þorskur. Í fyrra voru flutt út 92,500 tonn að verðmæti 60 mrd.kr. Af hverju fer ekki allur þorskur í hæsta gæðaflokk? Í fiskeldi fer allur fiskur í hæsta gæðaflokk, þar sem meðhöndlun er þannig að hráefnið er ekki skemmt. Af hverju er los í þorski þannig að það þarf að láta sum flök í blokk, sem fer á mun lægra verði en flakaafurðir? Fara veiðiaðferðir nógu vel með þetta dýra hráefni og er meðhöndlun um borð nógu góð?

Hvernig mætum við samkeppni frá láglaunalöndum sem skila frystum, vel unnum flakaskömmum á markaði í Evrópu og N-Ameríku? Fersk flök hafa m.a. verið svarið. Neytendur greiða hæsta verð fyrir ferskar afurðir þó ekki megi gleyma að markaðurinn fyrir frystar afurðir er stór og mun stærri en fyrir ferskar. Ráðlegast er því fyrir framleiðendur að hámarka sölu á ferskum afurðum en frysta það sem umfram er.

Ágætu fundargestir.

Í ræðunni hef ég farið yfir stöðu sjávarútvegsins og bent á að það sé ólíklegt að aukning verði á því magni sem við vinnum úr og því verður að auka verðmæti aflans. Ég hef lagt áherslu á nauðsyn þess að sjávarafurða-iðnaðurinn verði að verða markaðssinnaðri, að hann verði að keppa á sama hátt og seljendur annarra matvæla gera, þ.e. bjóða upp á stöðug og umsamin gæði, áreiðanlegar afhendingar, reglubundnar nýjungar og að byggja upp ímynd sem tryggir okkar sérstöðu. Það eru mörg tækifæri til þess að auka verðmæti aflans og eru dæmi með fullvinnslu á karfa og þorski, þar sem stór tækifæri eru til staðar.