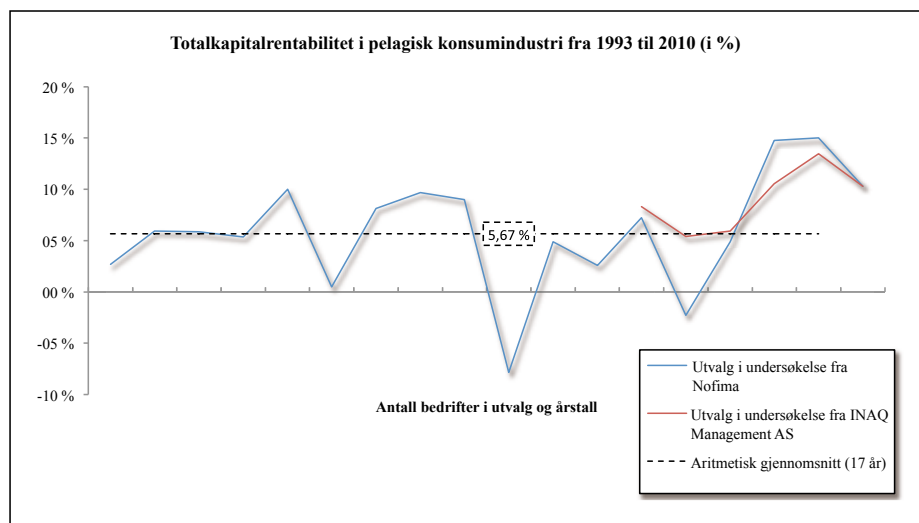




## Lønnsomhetsindikatorer, forskning og utvikling i pelagisk konsumindustri

Lønnsomhetsindikatorer (KPI'er) benyttes innad i selskaper for målrettet å forbedre lønnsomheten. Med bransjerettet forskning og utvikling (FoU) er det også ønskelig å øke lønnsomheten på sikt. Kan man, ved å benytte indikatorer fra bransjen, sørge for at FoU-aktivitetene som gjennomføres i større grad bidrar til økt vekst og lønnsomhet i pelagisk konsumindustri?

Lønnsomheten i pelagisk konsumindustri har vært svak de siste år. I følge Driftsundersøkelsen i fiskeindustrien, utarbeidet av Nofima, var totalkapitalrentabiliteten i bransjen i snitt 5,7% over en 17-års periode. I løpet av denne perioden har avkastningen hatt store svingninger. Konsumentleggene har pressede marginer, og store volumer er viktig for å opprettholde lønnsomhet. Små forbedringer som sparer noen øre/kg kan ha stor betydning for resultatene til selskapene.



Figur 1 Totalkapitalrentabilitet for den norske, pelagiske konsumindustrien i perioden 1993 til 2010. Kilde: Driftsundersøkelsen for fiskeindustrien og INAQ Management AS

## Hva kan forbedres gjennom målrettet FoU?

Den pelagiske konsumindustrien har mulighet til å skape økt vekst og lønnsomhet gjennom flere grep. Enkelte av grepene

FORBEDRINGSOMRÅDE	MULIGE TILTAK
<ul style="list-style-type: none"><li>Mindre svinn og sløsing med ressurser gjennom verdikjeden</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Fjerne eller forbedre aktiviteter som ikke øker verdien på sluttproduktet</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Høyere og jevnere priser på produktene</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Diversifisert produksjon</li><li>Bedre prisingsmekanismer</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Bedre utnyttelse av restråstoff</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Nye løsninger tilpasset pelagisk konsumindustri</li></ul>

Basert på det vi ser som forbedringsområder i bransjen, har INAQ Management AS definert 7 indikatorer som kan forbedres gjennom FoU. Indikatorene er basert på dialog med aktører i bransjen og informasjon om hvilke indikatorer som brukes internt i bransjen. Blant de viktigste indikatorene er filetutbytte, logistikk, bruttomargin og biproduktfortjeneste.

### Beskrivelse av lønnsomhetsindikatorene:

#### Logistikk

Indikatoren for logistikk omfatter enhetskostnadene for pakking, emballering, lager og transport til kunde i ett. Indikatoren måles per kg eller per tonn. I disse aktivitetene er det betydelige kostnader som ikke øker verdien på sluttproduktet.

#### Filetutbytte

Utbytte er en viktig indikator på lønnsomheten for filetproduksjon. Økt utbytte gir større volum av de best betalte produktene. Utbytte måles i kg sluttprodukt per kg råvare. Dette er en velanvendt indikator i bransjen i dag.

er knyttet til struktur i bransjen og lokalisering av anleggene. Dette krever i liten grad forskning og utvikling. For de områdene som kan forbedres gjennom FoU, mener vi at følgende er blant de viktigste:

#### Biproduktfortjeneste

Indikatoren biproduktfortjeneste har som hensikt å belyse viktigheten av lønnsomme biprodukter. Indikatoren skal lede frem til anvendbare prosesser som er mer lønnsomme enn dagens løsninger.

#### Bruttomargin

Bruttomargin er differansen mellom varekost (innkjøpspris) og utsalgspris. Indikatoren sier noe om hvor mye man har igjen til å dekke produksjonskostnader, investeringer, finanskostnader, fortjeneste og skatt. Økt bruttomargin oppnår man blant annet med vellykket markedsarbeid

#### Bruksområde

Hensikten med indikatorene er å etablere mål for fremtidig FoU-aktiviteter. Gjennom konkrete og målbare verdier, er det lettere å styre innsatsen i fellesskap mot økt lønnsomhet for bransjen. Næringsaktørene i bransjen bør stå i spissen for å definere mål knyttet til indikatorene, og bruke indikatorene som bestillingsverktøy for ny FoU.

## Medvirkende organisasjoner

**FHF** **Forskningsfondet**  
FHF tar initiativ til og finansierer forskning og utvikling på vegne av fiskeri- og havbruksnæringen. Sammen med næringen utformer FHF strategiske handlingsplaner, omsetter planene til prosjekter og tilgjengeliggjør resultatene for hele næringen, blant annet på [www.fhf.no](http://www.fhf.no)

Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond (FHF)  
Postboks 429 Sentrum  
0103 Oslo  
Tlf. 23 89 64 08  
[post@fhf.no](mailto:post@fhf.no)  
[www.fhf.no](http://www.fhf.no)

For mer informasjon, se [www.fhf.no](http://www.fhf.no), prosjektnr 900634.

### Kontaktpersoner:

Ola Christian Olsen  
Consultant  
INAQ Management AS  
[ola.christian.olsen@inaq.no](mailto:ola.christian.olsen@inaq.no)  
Tel: +47 950 84 630  
[www.inaq.no](http://www.inaq.no)

Lars R. Lovund  
FoU-Koordinator, FHF  
Tlf. (+47) 90 68 08 46  
[lars.lovund@fhf.no](mailto:lars.lovund@fhf.no)

