



Er vannet for klart finnes ingen fisk

En studie av den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat

Jannicke Neteland Olsen

Masteroppgave ved Institutt for Geografi
Det Samfunnsvitenskapelige Fakultet
Universitetet i Bergen
August 2006



Forord

Under feltarbeidet i Kina brukte en av informantene ordtaket ”Er vannet for klart finnes ingen fisk” når han omtalte konkurransesituasjonen i sjømatbransjen i Kina. Å ha feltarbeid i Kina kan også sammenlignes med å lete etter fisk i svært uklart vann. I starten prøvde jeg flere blindveier før jeg havnet på rett spor, både når det gjaldt å finne frem til informantene og når det gjaldt å forstå dem. Etter hvert som jeg erfarte blindveiene, fant jeg også de riktige veiene å gå. Tusen takk til Su Meng, Lv Rui Hao, Hu Xing Hao og Qin Yuan Lu for å bistå meg med oversettelse og tolking, og til Zhikai Wang for å ta vel imot meg i Hangzhou. Takk til de informantene som stilte villig til intervju i Kina og i Norge.

Når jeg nå sitter med oppgavens tittel foran meg ser jeg at ordtaket også beskriver hvordan jeg føler det akkurat nå: Jeg har fanget fisken! Vannet har vært grumsete og jeg fisket en stund før jeg endelig kunne dra den i land. Men det har også vært noen gode napp underveis som har holdt motet oppe. Jeg skal ikke fortelle så mye mer fra denne selsomme fiskehistorien, bortsett fra den følelsen alle kjenner til når de har fått en sværing: Er den litt grov i kjøttet? Uansett vil den gjøre seg bra i fiskegrateng.

Jeg vil takke min veileder Knut Bjørn Lindkvist for å ha gitt meg muligheten til å delta i et spennende forskningsprosjekt og for sitt engasjement i veiledningen. Også Gard Hopsdal Hansen skal ha takk for veiledning i starten av prosjektet. Takk til alle på institutt for geografi som har vært gode støttespillere og samtalepartnere for meg. Gullklumpene Hanne Eline og Lene som har fulgt meg gjennom hele studietiden har betydd mye for selvtilliten, tusen takk. Takk også til min mor og far for all støtte dere har gitt meg.

En spesiell takk vil jeg gi til Dorte som har betydd svært mye for meg disse årene på mastergrad, og til min aller kjæreste Halvor. Takk for hjelpen!

Jannicke Neteland Olsen
Bergen 11. august 2006

Innholdsfortegnelse

Figurer, tabeller og kart.....	vi
1. Innledning	1
1.1 Temaets aktualitet, bakgrunn og historie	1
1.2 Komparative fortrinn.....	2
1.3 Kina inn i WTO.....	3
1.4 Problemstillinger	5
1.5 Om valg av tema	7
1.6 Om tidligere forskning på samme tema	8
1.7 Avgrensning av oppgavens tema.....	8
1.8 Oppbygging av oppgaven.....	9
2. Teori.....	11
2.1 Generell lokaliseringsteori	11
2.1.1 Produktsyklusen og globaliseringsmekanismene.....	12
2.1.2 Verdikjeden	13
2.1.3 Relasjoner og konvensjoner	13
2.1.4 Globalisering og betydningen for foretaket	14
2.2 Territorielle produksjonssystem.....	15
2.2.1 Den industrielle organisasjon	15
2.2.2 Det lokale miljø.....	16
2.3 Konkurransanalyse og konkurransekrefter.....	17
2.3.1 Konkurransintensitet blant de eksisterende bedriftene i bransjen	18
2.3.2 Kjøpernes forhandlingsposisjon.....	19
2.3.3 Leverandørens forhandlingsposisjon.....	20
2.3.4 Etableringstrussel	20
2.4 Konkurransanalyse og konkurransestrategi.....	22
2.4.1 Grunnlag for strategidannelse	22
2.4.2 Tre generelle konkurransestrategier	23
2.4.3 Bransjeutvikling	24
2.5 Oppsummering	25
3. Metode	27
3.1 Kvalitativ metode	27
3.2 Valg av metode.....	29
3.3 Datamaterialets kvalitet – Troverdighet og bekreftbarhet.....	30
3.4 Forskningsopplegg – data, informanter og intervjusituasjon	31
3.4.1 Forundersøkelse	31
3.4.2 Valg av område og informantutvalg.....	32
3.4.3 Spørreguiden	33
3.4.4 Relasjonen til informanten	33
3.5 Analyseprosessen og kvaliteten på tolkningen.....	35
3.5.1 Hermeneutikk og tolkning av observasjoner.....	35
3.5.2 Tolkning av data.....	38
3.5.3 Forskerens ståsted og innvirkning på tolkning av data	40
3.6 Guanxi	40
4. WTO og Kina.....	43
4.1 Avvikling av barrierer	43

4.2	WTO's reguleringer for landbruksprodukter	44
4.3	WTO's innvirkning på konkurransedyktighet.....	45
4.4	Tekniske handelsbarrierer	45
4.5	Produktstandarder i foredlingsindustrien	47
4.6	Oppsummering	48
5.	Den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat.....	49
5.1	Verdikjeden i foredlingsindustrien for sjømat	49
5.2	Kina som produsent av sjømat	49
5.2.1	Kinas foredlingsindustri	50
5.3	Organisering av verdikjeden for import- eksportbedrifter	51
5.4	Noen generelle trekk ved Kinas foredlingsindustri for sjømat	53
5.5	Oppsummering	56
6.	Beskrivelse av provinsene og bedriftene i undersøkelsen	57
6.1	Zhejiang Provinsen.....	58
6.2	Shandong provinsen	60
6.3	Forskjeller i provinsenes import og eksport.....	62
6.4	Karakteristikk av bedriftene	64
6.4.1	Nasjonale konsern	64
6.4.2	Enkelt foretak	65
6.4.3	Fiskemarked	66
6.4.4	Joint Venture	66
6.4.5	Direkte utenlandske investeringer (FDI).....	66
6.5	Faktorer som skiller de to provinsene	67
6.6	Oppsummering	68
7.	Konkurransesituasjon.....	71
7.1	Konkurransesituasjon mellom eksisterende bedrifter	71
7.1.1	Import-eksportbedrifter	71
7.1.2	Lokalt forankrede bedrifter	73
7.1.3	Konkurranse mellom regionene	74
7.2	Kjøpers og selgers forhandlingsposisjon ved kontraktsforedling	75
7.2.1	Få kunder.....	75
7.2.3	Bransjens evne til koordinasjon	75
7.2.4	Byttekostnader.....	76
7.2.5	Produktet – en viktig produksjonsfaktor?	77
7.2.6	Bransjens oversiktighet	77
7.2.7	Integrering i verdikjeden	77
7.2.8	Integrering i verdikjeden i provinsene	79
7.3	Etableringstrussel	83
7.3.1	Stordriftsfordeler og mottiltak.....	83
7.3.2.	Differensierte produkter	85
7.3.3	Adgang til distribusjonskanaler.....	86
7.3.4	Kapitalbehovet	87
7.3.5	Myndighetenes politikk.....	87
7.4	Miljøstandardisering og matvaresikkerhet	88
7.4.1	Myndighetenes rolle og nasjonal konkurranse.....	90
7.5	Arbeidernes forhandlingsposisjon.....	91
7.6	Oppsummering	93
8.	Strategier	95
8.1	Styrker og svakheter – muligheter og trusler	95

8.1.1 Arbeidskraft.....	95
8.1.2 Integrering i verdikjeden	96
8.1.3 Ulike bedrifter – ulikt strategigrunnlag	97
8.1.4 Grums eller gjennomsiktighet	97
8.1.4 Miljøstandardisering som trussel	98
8.2 Grunnlag for strategidannelse	99
8.3 Konkurransestrategier og geografisk lokalisering.....	100
8.3.1 Qingdao	100
8.3.2 Zhejiang.....	103
8.6 Oppsummering	105
9. Avsluttende kommentar.....	107
9.1 Problemstillinger og svar	107
9.2 Teoriens fruktbarhet	109
9.3 Metodens fruktbarhet	110
9.4 Videre forskning på temaet	110
Referanser:.....	111
Internett, media og andre kilder:	113
Vedlegg 1: Nøkkelinformanter og informanter.	116
Vedlegg 2: Bedrifter fra Zhejiang provinsen	117
Vedlegg 3: Bedrifter fra Shandong provinsen (Qingdao)	118

Figurer, tabeller og kart

Figur 5-2: Eksempel på verdikjede som den kinesiske foredlingsindustrien inngår i	52
Figur 6-1: Eksport-trenden av sjømat i de ulike provinsene.....	63
Figur 6-2: Import-verdien av sjømat.....	63
Tabell 6-1: Råstoffanskaffelse for bedrifter i Qingdao og Zhejiang.....	64
Kart 6.1 Kina og provinsene i undersøkelsen.....	57
Kart 6.2 Zhejiang provinsen med bedriftene i undersøkelsen.....	59
Kart 6.3 Shandong provinsen med bedriftene i undersøkelsen.....	61

1. Innledning

Formålet med denne studien er å undersøke konkurransesituasjonen og strategiene til den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat ut fra økonomiske og territoriale faktorer. Jeg vil også undersøke hvilken betydning Kinas nye WTO-medlemskap har i denne sammenheng. Det empiriske grunnlaget for besvarelsen er aktørenes meninger slik disse er hentet inn gjennom intervjuer hos sjømatprodusenter i Zhejiang og Shandong provinsen (se kart i kapittel 6.1 og 6.2). Jeg vil også belyse hvordan aktørenes økonomiske atferd og praksis påvirker etableringsmulighetene til bedrifter som ønsker å starte produksjon i industrien.

1.1 Temaets aktualitet, bakgrunn og historie

Fiskeindustrien har gjennomgått store strukturendringer de siste 20 årene som følge av nye reguleringer i markedene og utvikling innen teknologi og transport (Lindkvist 2004). I dag kan fiskefartøy levere fangsten i utenlandske havner og sjømatbedriftene kan kjøpe råstoff av utenlandske fartøy. Teknologiutviklingen gir muligheter for å slakte, foredle og fryse fisken om bord og muligheter for transport over lange strekninger (se også Fløysand & Jakobsen 2001, Lindkvist & Hauge 2000). Produksjonen av sjømatprodukter har også gått fra å være geografisk lokalisert i fiskevær nær fiskefeltene, til delvis å bli flagget ut til land med lavere produksjonskostnader (Lindkvist 2004, Lindkvist et al. 2005, www.bt.no 1.3.2005). De siste årene har Kinas økende produksjon av frossen sjømat vært hyppig debattert i fiskerinæringen (eksempelvis i intrafish.no 21.5.2004, Fiskaren 21.5.2004, [Dagens Næringsliv](http://DagensNæringsliv) 30.12.2003). Som jeg vil vise i dette kapittelet er fremveksten av den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat i hovedsak basert på importert fryst råstoff hentet fra den internasjonale fiskeflåten. I foredlingsbedriftene tines råstoffet, bearbeides og fryses ned igjen som nye produkter. Etter tilvirking i Kina blir produktene reeksportert til land der de foredles enda mer, eller via agenter til konsumentmarkeder som blant annet EU og Norge. Med begrepet *foredlingsindustri* mener jeg den delen av sjømatsindustrien som arbeider med foredling av akvatiske produkter, og særlig med sjømat. Begrepet *råstoff* viser til sjømat fra fiskeflåten og oppdrettsanlegg som brukes som innsatsfaktor i foredlingsindustrien.

Hovedproduktene fra Kina har opprinnelig vært frysede blokker som deretter viderefredles i andre land. Etter hvert har også porsjonspakninger med fryst filet til konsumentmarkeder over

hele verden blitt en del av standardproduksjonen i Kina (Rørtveit 2002, Dagens Næringsliv 30.12.2003). Kina forsyner nå stadig større andel av de vestlige markedene med fryste fiskeprodukter, bare i løpet av fem år har Kina firedoblet eksporten av fryst torskefilet til EU (Fiskaren 14.4.2004, www.intrafish.no 16.4.2004). En årsak til at mesteparten av det importerte råstoffet til foredlingsindustrien er beregnet til eksport er det høye skattenivået på importvarer til det kinesiske konsumentmarkedet (Eksportutvalget for fisk 2003).

Bakgrunnen for fremveksten av Kinas foredlingsindustri ligger blant annet i Kinas nyere politiske og økonomiske historie. Kina ble i 1949 proklamert republikk med kommunistisk styresett og selvforsyning som ideal. Etter flere politisk turbulente år og ineffektivitet i økonomien ble "The Open Door Reform" innført i 1978 ved et politisk maktskifte (Buoye et al. 2004). Reformens formål var blant annet å øke effektiviteten i industrien ved gradvis å redusere statens innblanding i økonomien (Peng 2004). I 1992 ble det også innført et sosialistisk markedsøkonomisk system som en målsetting for den økonomiske utviklingen (Lu 2003). Systemet har ført til at Kina har kunnet fortsette med sitt kommunistiske styre og samtidig delta i globale økonomiske strukturer. Det har blant annet blitt tilrettelagt for utenlandske investeringer og verdien av disse overstiger nå US\$40 milliarder årlig (Buoye et al. 2004). Fra 1979 til 2000 økte den samlede eksporten fra US\$13.7 milliarder til US\$250 milliarder og landet er i dag blant verdens fremste eksportnasjoner (Lu 2003). Den økonomiske reformen har ført til en betydelig økonomisk vekst i landet og omstillingen har skjedd så hurtig at noen mener Kina i dag går igjennom tre økonomiske overganger på samme tid (Buoye et al. 2004). For det første går Kina fra å være en dominerende fattig rural økonomi til å bli industrialisert og hovedsakelig urban økonomi. For det andre går landet fra å ha en kontrollert planøkonomi til å bli en markedsøkonomi. For det tredje utvikler Kina seg til å bli et moderne informasjonssamfunn. Disse økonomiske overgangene kan sies å danne grunnlaget for fremveksten av den kinesiske foredlingsindustrien.

1.2 Komparative fortrinn

I tillegg til myndighetenes tilretteleggelse for økonomisk utvikling er det flere faktorer som påvirker Kinas konkurransedyktighet som produksjonsland for fisk. Disse faktorene kan ansees som Kinas *komparative fortrinn*. Komparative fortrinn er den fordel et land har dersom det utfører produksjonen av et produkt på en mer kostnadseffektiv måte enn sine

konkurrenter eller om man har en fordelaktig ressurstilgang, eventuelt begge deler (Mork 1993).

Et viktig grunn til Kinas komparative fortrinn er fordelaktig tilgang på billig arbeidskraft. Kina har 1.3 milliarder innbyggere, men bare en middelklasse på knapt 200 millioner langs østkysten har opplevd økt levestandard som følge av landets økonomiske fremgang (www.cia.gov, Fossberg i Lindkvist et al. 2005). Mulighetene for å ta del i den økonomiske veksten har utløst en "folkevandring" fra de fattige innlandsområdene i vest til den industrialiserte østkysten der det er muligheter for arbeid i industrien (Peng 2004). Kina har med andre ord på grunn av høyt folketall og forskjeller i den regionale utviklingen i landet, det som betegnes som en uutømmelig kilde av lavt lønnet arbeidskraft.

Kinas kostnadsfordel styrkes også av at det brukes minimalt med maskinelt produksjonsutstyr i fabrikkene. Selv om Kinas industrialisering skjer i rekordfart, blir fisken i foredlingsindustrien fremdeles filetert for hånd. Denne metoden gir både større fleksibilitet og 10- 15 prosent større utbytte enn maskinell filetering (ifølge nøkkelinformant A). Videre oppstår fortrinnet på grunn av lavere temperatur i produksjonslokalene enn for eksempel i Norge (ifølge nøkkelinformant A). Den lave temperaturen fører til at kvaliteten på fisken ikke blir forringet selv om fisken blir dobbeltfryst, i.e. fryst to ganger (BT 1.3.2005). Lave temperaturer i produksjonslokalene må også sees i sammenheng med arbeidsforholdene og arbeidernes rettigheter, en problematikk som vil bli diskutert i kapittel 7.5.

Et siste moment som kan trekkes inn er det store kinesiske konsumentmarkedet. Ifølge Zhong (Lindkvist et al. 2005) vil sjømatkonsumet i Kina fordobles i løpet av 15 år, og foredlingsindustrien kan derfor være sikret et marked på sikt dersom man tilpasser produktene til kinesiske preferanser. Kina vil da ha komparative fortrinn som skyldes forskjeller i etterspørsel mellom land. Med andre ord kan foredlingsbedrifter som har nærhet til det kinesiske konsumentmarkedet lettere hente inn markedsinformasjon og minimere fremtidige transportkostnader, enn bedrifter som er lokalisert i andre land med mindre etterspørsel.

1.3 Kina inn i WTO

I tillegg til "The Open Door Reform" har Kina de siste fem årene tatt et ekstra steg mot markedsliberalisme og global handel. Etter årelange forhandlinger ble Kina i 2001 medlem av

World Trade Organisation (WTO News 2001). Organisasjonen WTO ble opprettet i 1995 som en videreføring av generalavtalen for tolltariffer og handel (GATT), og er en global organisasjon som regulerer handel mellom stater (www.wto.org). De bærende prinsipper i WTO's globale regelverk er 1) å *hindre diskriminering* i internasjonal handel, 2) å sikre medlemmene *åpne markeder*, 3) å ha *gjennomsiktighet* i handelssystemet og sikre *forutsigbare rammebetingelser*, 4) å *hindre fordreining* av handel samt 5) å gi *fordelaktig behandling av utviklingsland* (Bhattasali 2004, www.wto.org). I neste avsnitt vil jeg presentere resonnementet som problemstillingene er bygget på og to antagelser om noen av WTO-prinsippenes innvirkning på kinesisk foredlingsindustri. Jeg gir en mer utfyllende introduksjon til WTO og hvilken måte WTO- medlemskapet kan berøre kinesisk foredlingsindustri på i kapittel 4.

Til tross for Kinas komparative fortrinn har utenlandske aktører i ulike bransjer møtt store utfordringer ved etablering i Kina på grunn av uoversiktlige regler og kulturelle forskjeller (Stenstavold 2004). Kostnadsbesparelsene som utenlandske bedrifter kan oppnå ved produksjon i Kina må derfor vurderes opp mot den *usikkerheten* som kan oppstå ved å etablere seg i et nytt land. Usikkerhet er forbundet med kjøp og salg av varer i et marked der man kan risikere tap eller ekstrakostnader. Usikkerhet kan oppstå for eksempel ved mangel på relevant informasjon eller begrenset mulighet til å bearbeide og forstå tilgjengelig informasjon. Denne mangelen på sikker informasjon kan medføre store kostnader for bedriften (Camagni 2000). Usikkerhet kan dermed hindre at bedriftene får en optimal ressursallokering i motsetning til hva som skjer ved rene prismekanismer (Camagni 2000). Med andre ord kan usikkerhet hindre bedrifter i å etablere seg i Kina selv om flytting av produksjonen til et lavkostnadsland kan være den mest kostnadseffektive løsningen når en ser på reduksjon i produksjonskostnader.

Ut i fra WTO's første prinsipp om å hindre diskriminering og tredje prinsipp om gjennomsiktighet, forplikter Kina å lage et lovverk som er mer oversiktlig og som er mulig å håndheve ved økonomisk aktivitet. Dette lovverket skal redusere usikkerheten og hindre diskriminering av de utenlandske aktørene som ønsker å benytte seg av Kina som for eksempel foredlingsstasjon for sjømat.

De forpliktelser Kinas påtar seg som følge av WTO-medlemskapet er utgangspunktet for min første antagelse om at *Kinas WTO-medlemskap øker utenlandske selskapers interesse for å*

etablere egen produksjon i foredlingsindustrien i Kina. Antall konkurrenter og etterspørselen etter råstoff kan dermed ytterligere skjerpe konkurransen i en næring som allerede er har hatt stor vekst.

I forhold til prinsipp nummer en om å hindre diskriminering innebærer WTO medlemskapet også at kinesiske eksportører skal bli behandlet på lik linje med andre WTO medlemmer. Dette prinsippet betyr at konkurrerende leverandører skal behandles likt i et marked og at importerte og lokalt produserte varer ikke skal diskrimineres i lokale markeder. Min andre antagelse er derfor at: *Det blir enklere for kinesiske aktører å tre inn i nye markeder og å operere i eksisterende markeder, noe som kan ha innvirkning på kinesiske bedrifters strategiske beslutninger.*

Disse antagelsene er utgangspunktet for problemstillingene i oppgaven som fokuserer på kinesernes konkurransesituasjon og strategidannelse. Jeg vil komme tilbake til de to antagelsene i slutten av avhandlingen.

1.4 Problemstillinger

I denne oppgaven vil jeg forsøke å avdekke konkurransesituasjonen og strategiene i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat som følge av dens økte betydning for store deler av den globale sjømatindustrien. Den første problemstillingen jeg vil besvare er:

1a) Hvordan ser bedrifter i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat på sin konkurransesituasjon?

Med *konkurransesituasjon* mener jeg de krefter som påvirker konkurransen i en bransje. Disse kreftene beskriver jeg ved hjelp av Porters (1994) konkurranseanalyse i kapittel 2.3. En bedrift kan forstås som en institusjonell organisering av materielle og immaterielle ressurser (i Jakobsen & Fløysand 1998). Materielle ressurser kan være råvarer, produksjonsutstyr og kapital, mens immaterielle ressurser kan være arbeidernes eller foretaksledernes kunnskap. Disse ressursene anvendes på forskjellige måter for å iverksette ulike økonomiske aktiviteter. En bedrift kan derfor defineres som en organisasjon som kontrollerer ressurser som den organiserer på ulike måter for å utføre en spesifikk økonomisk aktivitet hvor det framstilles nye ressurser eller produkter (Jakobsen & Fløysand 1998). Håkansson og Snehota (Jakobsen

& Fløysand 1998) omtaler videre bedriften som en samling eller et kollektiv av handlende individer som er knyttet sammen gjennom administrative prinsipp og som i større eller mindre grad har felles målsetninger¹. Med uttrykket ”bedriften ser sin konkurransesituasjon” i problemstilling 1a mener jeg de oppfatninger eller meninger aktører eller bedriftsledere har om sin bedrifts situasjon. Definisjonen til Håkansson og Snehota kan tolkes dit hen at enkeltaktørens oppfatning av bedriftens målsetting i større eller mindre grad kan regnes som representativ for selve bedriften. Jeg presiserer også at problemstillingen gjelder aktørens synspunkt om sin situasjon med de gjeldende rammebetingelsene i perioden undersøkelsen fant sted.

Hvorvidt selve WTO medlemskapet har direkte påvirkning på konkurransesituasjonen er grunnlag for den påfølgende problemstillingen:

1b) Hvilke faktorer som påvirker konkurransesituasjonen i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat, har sammenheng med WTO-medlemskapet?

I følge Porter (1994) bruker aktørene i en bransje forskjellige konkurransestrategier for å posisjonere seg. Problemstilling 2a lyder derfor som følger:

2a) Hvilke strategiske vurderinger gjør bedriftene i den kinesiske foredlingsindustrien som følge av sin konkurransesituasjon?

Konkurransestrategiene påvirkes av bedriftens styrker og svakheter, de muligheter og trusler som finnes i bransjen, verdisynet til bedriftens nøkkelpersonell og samfunnets forventninger (redegjort for i kapittel 2.4). Med *strategiske vurderinger* mener jeg de betraktninger bedriften har om egne materielle og immaterielle ressurser samt om bedriftens omgivelser. Disse betraktningene kan danne idé-grunnet for den mest lønnsomme måten å produsere på, og derav forme bedriftens strategier. Bedriftens egne ressurser kan defineres som *interne forhold*, mens omgivelsene kan defineres som *eksterne forhold* som direkte eller indirekte har betydning for bedriftens aktivitet (Jakobsen & Fløysand 1998). Eksempler på de eksterne forhold er materielle ressurser, andre økonomiske foretak og ulike offentlige og internasjonale organisasjoner. Problemstilling 2b lyder som følger:

¹ Unntaket er énmannsforetak som pr. definisjon består av et individ (Jakobsen et al. 1998).

2b) I hvilken grad kan de strategiske vurderingene hos de kinesiske foredlingsbedriftenes ha sammenheng med WTO-medlemskapet?

Omgivelsene kan være uoversiktlige og i stadig endring og skaper dermed usikkerhet for bedriftene (Jakobsen & Fløysand 1998). De interne og eksterne forhold setter betingelsene for bedriftens tilpasning og strategiske vurderinger. Disse vurderingene kan også munne ut i planer for å overleve og hevde seg på markedet (selve strategiene) (Porter 1994). For å besvare problemstillingene vil jeg ta utgangspunkt i bedriftenes *relative størrelse* og dens *dominerende produksjonsaktivitet* (se definisjon kapittel 5). Disse betrakter jeg som interne faktorer. Ved hjelp av de interne faktorene vil jeg knytte bedriften til de eksterne forhold, som jeg også hovedsakelig konsentrerer meg om.

1.5 Om valg av tema

I utgangspunktet så jeg en masteroppgave i økonomisk geografi som en naturlig påbygging på grunnfag samfunnsøkonomi og geografi. Jeg har også hatt flere utenlandsopphold i løpet av studiene mine fordi jeg synes det er interessant å oppleve og lære om nye land og kulturer. Å studere sjømatnæringen, som er eksportrettet og utgjør en betydelig del av næringslivet i byen jeg kommer fra, falt derfor som en naturlig kobling av mine interesser. Forespørselen om å delta i pilotprosjektet "En åpen dør til Kina – en analyse av Kina som marked og konkurrent for norsk sjømat" ved Institutt for Geografi, UiB, ga meg denne mulighet. Pilotprosjektets mål var å studere handelsrelasjoner mellom Norge og Kina i sjømatnæringen. Jeg valgte da å fokusere på den kinesiske foredlingsindustrien. Temaet er aktuelt for norsk sjømatindustri ved at den kinesiske foredlingsindustrien de senere år har opparbeidet en stor etterspørsel etter råstoff der Norge fungerer som en av leverandørene (ifølge nøkkelinformant A). Fra 1994 til 2004 økte den totale mengden av norsk fiskeeksport til Kina fra under 5000 tonn til over 83 000 tonn (Eksportutvalget for Fisk 2003). I 2004 besto over 50 prosent av norsk eksport av sjømat til Kina av fryst makrell og lodde, og ca. 20 prosent av fryst hvitfisk (Eksportutvalget for Fisk 2003). Denne fisken går hovedsakelig til kinesiske foredlingsfabrikker der den blir bearbeidet og reeksportert, som beskrevet i kapittel 1.1 (Rørtveit 2003). I utgangspunktet ønsket jeg å studere internasjonaliseringsprosessen av fiskeindustrien nærmere, men på grunn av Kinas egenartede økonomiske utvikling og det aktuelle WTO- medlemskapet bestemte jeg meg for å fokusere på konkurransesituasjonen til den kinesiske industrien og hvilke strategiske vurderinger som blir gjort som følge av utviklingen. Ved å undersøke den

kinesiske konkurransesituasjonen ville jeg også kunne peke på muligheter eller hindringer for norske aktører i utviklingen av handelen med Kina. Jeg viser spesielt til kapittel 6.2.2 og 6.3 som omhandler råstoffleverandørenes forhandlingsposisjon og etableringsmulighetene i bransjen. Dette prosjektet har dessuten vært en fin mulighet til studere sjømatindustri på et globalt plan.

1.6 Om tidligere forskning på samme tema

Bortsett fra markedsundersøkelser og statistiske beregninger av kinesisk fiskeindustri utført av Eksportutvalget for Fisk, er jeg ikke kjent med at konkurransesituasjonen for den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat var blitt studert tidligere i Norge. Hansen (2002) har skrevet hovedoppgaven "Lykkefisk og Love Kitchen" som handler om eksport av norsk laks til Kina og dens mottagelse i det kinesiske markedet. Selv om "Lykkefisk og Love Kitchen" har et annet fokus enn min studie, nemlig norsk sjømatnæring i Kina, har den vært til inspirasjon for Kina som feltområde. Under feltarbeidet kom jeg i kontakt med flere kinesiske universiteter som er spesialisert i ulike aspekter ved den kinesiske sjømatnæringen. Videre i oppgaven refererer jeg derfor til noen av forskerne som jobbet med relevante tema for mine problemstillinger. Et utvalg av forskernes arbeid er publisert i rapporten "The Chinese Seafood Industry – Structural changes and opportunities for Norwegians" (Lindkvist et al. 2005), som er resultatet av pilotprosjektets samarbeid med flere kinesiske og norske institusjoner.

1.7 Avgrensning av oppgavens tema

I tillegg til å være et kjøpermarked for norsk råstoff fungerer Kina som konsumentmarked for foredlede sjømatprodukter og fersk fisk (Hansen 2002). Råstoffmarkedet, konsumentmarkedet for foredlede sjømatprodukter og konsumentmarkedet for fersk fisk kan hver for seg sies å være innbyrdes ulike og av forskjellig betydning for norske interesser. For norsk sjømatindustri har konsumentmarkedet for fersk fisk i Kina blitt sett på som et mulig alternativ til konsumentmarkedet i EU ettersom restriksjonene på salg av norsk fisk til EU, og da spesielt laks, stadig er gjenstand for diskusjon i næringen (www.intrafish.no 29.4.2005). Mulighetene og problemene med å komme inn på det kinesiske konsumentmarkedet for fersk fisk er, som Hansen (2002) viser, et interessant tema, men skal ikke behandles i denne undersøkelsen. Selv om det forekommer import av fryst norsk laks til kinesisk

foredlingsindustri så har den ingen stor plass i den kinesiske foredlingsindustrien i forhold til andre fiskeslag (ifølge nøkkelinformant A). Norsk laks er derfor ikke viet spesiell oppmerksomhet i denne studien. Utgangspunktet for studien er den kinesiske foredlingsindustriens vekst og økende betydning i den globale industrihandelen med råstoff. Studien er således ment å gi et bilde av den kinesiske foredlingsindustrien generelt og er dermed ikke avgrenset til en spesiell type bedrifter, eller til bedrifter som arbeider med spesielle produkter eller fiskeslag.

1.8 Oppbygging av oppgaven

Mine problemstillinger angår konkurransesituasjonen til de kinesiske sjømatbedriftene, hvordan denne situasjonen påvirkes av WTO- medlemskapet og de strategiske implikasjonene som følger av medlemskapet. I kapittel 2 går jeg derfor gjennom produksjonssystemteori og konkurranseteori som er teorigrunnet for analysen senere i oppgaven. Etter å ha gitt et innblikk i metodiske tema for undersøkelsen og analysen i kapittel 3, gir jeg i kapittel 4 en grundigere introduksjon til WTO og diskuterer hvilke betydning avtalen har for kinesisk foredlingsindustri for sjømat. I kapittel 5 setter jeg så foredlingsindustrien i perspektiv til resten av sjømatindustrien, med fokus på Kina. Videre presenterer jeg Zhejiang provinsen og Shandong provinsen hvor jeg har foretatt undersøkelser og peker på ulikheter mellom de to provinsenes sjømatindustrier (kapittel 6). Bedriftene som har deltatt i undersøkelsen blir introdusert i siste del av kapittel 6. I kapittel 7 vil jeg kartlegge konkurransesituasjonen i den kinesiske foredlingsindustrien for på den måten å besvare problemstilling 1a og 1b. I kapittel 8 bruker jeg funnene fra kapittel 7 til å gjøre en analyse av bedriftens styrker, svakheter, muligheter og trusler. På grunnlag av denne analysen diskuterer jeg aktørenes strategiske tenkning i forhold til tre generelle konkurransestrategier og søker på denne måten å svare på problemstilling 2a og 2b. I kapittel 9 gjør jeg en oppsummering av resultatene av oppgaven. Her kommer jeg også tilbake til antagelsene om WTO's implikasjoner (kapittel 1.3).

2. Teori

Det teoretiske grunnlaget jeg ønsker å se problemstillingene i lys av er delvis hentet fra økonomisk geografi og delvis fra økonomisk teori. Økonomisk geografi søker å forstå og forklare de romlige og lokaliseringmessige sider ved økonomisk aktivitet (Lindkvist 2004). Fra denne disiplinen bruker jeg både generell lokaliseringsteori og teori om territoriale produksjonssystem. I generell lokaliseringsteori (kapittel 2.1) regnes fysiske og økonomiske forhold som grunnlaget for bedriftenes økonomiske utvikling. Teori om territoriale produksjonssystem (kapittel 2.2) er hentet fra moderne økonomisk geografi og blir karakterisert som mer relasjonell og refleksiv der konvensjoner og sosiale nettverk kan styre aktørenes handlinger. Ved å bruke teorier fra den økonomiske geografi som inkluderer både fysiske og relasjonelle aspekter ønsker jeg å synliggjøre ulike deler av den kinesiske foredlingsindustriens konkurransesituasjon. Det geografiske aspektet er med andre ord hensiktsmessig fordi det kan belyse årsakssammenhenger mellom industriens konkurransesituasjon og strategidannelse ved hjelp av egenskapene som er knyttet til regionen. De to geografiske tilnæringsmåtene vil utdype den økonomisk strategiske teorien jeg har vektlagt i denne studien, nemlig Porters (1994) forslag til konkurranseanalyse (kapittel 2.3-2.4). Denne teorien er relevant for problemstillingene da den på en oversiktlig måte omhandler konkurransen (p1a og p1b) og strategiene (p2a og p2b) i en bransje.

2.1 Generell lokaliseringsteori

I følge Knox & Marston (2001) er det i generell lokaliseringsteori flere faktorer som påvirker en bedrifts lokaliseringavgjørelse. Disse faktorene kan påvirke bedriftens konkurransesituasjon og kan derfor være resultatet av en strategisk beslutning. Å se nærmere på noen av disse faktorene vil derfor være hensiktsmessig for å besvare problemstilling 1a og 2a. Med den følgende redegjørelsen ønsker jeg å gi et teoretisk rammeverk for forholdene som har ført til at industrien har vokst frem, slik jeg forklarte i kapittel 1.2-1.3. Denne fremgangsmåten vil være fruktbar for å analysere om de samme faktorene også i dag spiller en rolle for konkurransesituasjonen og strategiene i den kinesiske foredlingsindustrien. Begrepene jeg presenterer her vil derfor være utgangspunktet for en generell økonomisk lokaliseringsanalyse i kapittel 5 og 6

2.1.1 Produktsyklusen og globaliseringsmekanismene

Foredlingsbransjen for sjømat trenger ikke ha regional eller annen territoriell avgrensning, men kan ha aktiviteter i mange land. For å få en forståelse for konkurransen i bransjer som konkurrerer på globalt plan introduserer jeg derfor produktsyklusen og globaliseringsmekanismen. Disse prosessene kan ha betydning for foretakets konkurranseevne (p1a) og taes gjerne hensyn til i strategiutvikling (p2a).

I kapittel 1.2 presenterte jeg begrepet *komparative fortrinn* som forklarer hvordan landenes ulike egenskaper danner grunnlaget for en geografisk eller *romlig arbeidsdeling*. Romlig arbeidsdeling er basert på nasjonal, regional eller lokal økonomisk spesialisering og kan sees i sammenheng med *produktsyklusen* (Knox & Marston 2001, Storper 1997, Hayter 1988). Produktsyklusen går ut på at i startfasen av et produkt vil produksjonen av dette ligge nært mor-bedriften, der innovasjonen foregår. Etter en viss tid kan produktet bli *standardisert* og produseres med *stordriftsfordeler*. Standardisering av et produkt vil si at kunnskapen om produksjonen er blitt *formell*. *Formell kunnskap er kodifisert i skriftlig form og er i teorien allment tilgjengelig* (Lindkvist 2004, 96). I motsetning til formell kunnskap er uformell kunnskap som regel muntlig, folkelig, og kun tilgjengelig for et begrenset antall aktører. *Uformell kunnskap blir ofte i litteraturen omtalt som "taus kunnskap" og regnes for lite overførbart da den også kan være geografisk forankret og tas for gitt* (Lindkvist 2004, 96). Standardisering kan føre til at det oppstår stor konkurranse fra andre som etter hvert kan produsere lignende produkter. *Stordriftsfordeler innebærer at kostnaden per enhet produsert er lavere når store kvanta produseres enn når små kvanta produseres* (Mork, 1995, 70).

Etter hvert som flere bedrifter oppnår stordriftsfordeler kan konkurransen øke i markedet: flere tilbyr samme vare til lav pris. For at produksjonen skal bli enda mer kostnadseffektiv kan bedriftens strategi for senke utgiftene ytterligere ved å flytte produksjonen av standardiserte produkter til områder med eksempelvis lavere lønnskostnader. Denne prosessen kan tolkes som en *globaliseringsmekanisme*. Ifølge Johnston et al. (2000) innebærer globaliseringsmekanismen både kvantitativ og kvalitativ forlengelse av økonomisk aktivitet over landegrensene. Jeg tolker *kvantitativ forlengelse* som det utvidete geografiske mønsteret bedriften får ved etablering av handel med andre land. De *kvalitative aspektene* kan bestå i økt integrasjon i de ulike landene gjennom produksjonsformen. For eksempel ved å integrere lokale arbeidere i produksjonen. En slik produksjonsform kan forbindes med begrepet *hierarkisk, vertikal integrasjon*. Dette begrepet forklarer jeg nærmere i kapittel 2.2.

2.1.2 Verdikjeden

Jeg velger å bruke verdikjeden og verdikjedeprinsippet for å belyse problemstillingene om konkurransesituasjon og strategier, da en oversikt over verdikjeden gir et bilde av hvem som utgjør bedriftens leverandørgruppe og hvem som utgjør bedriftens kundegruppe. Disse gruppene kan, som Porter (1994) også hevder, påvirke konkurransesituasjonen og strategiene i en bransje (se kapittel 2.3 og 2.4). Å beskrive verdikjeden kan altså være et oversiktlig utgangspunkt for å identifisere aktørene i bransjen og deres posisjon. *Verdikjeden* kan defineres som en samling av gjensidig relaterte økonomiske aktiviteter eller industrier nødvendig for produksjonen av en spesiell vare eller tjeneste (Johnston et al. 2000). Verdikjedeprinsippet går ut på at produktet får en økende verdi etter hvert som det bearbeides til nye produkter i de forskjellige instansene eller avdelingene i verdikjeden. Aktørens konkurransesituasjon (p1a) og strategier (p2a) kan påvirkes av *faktorforholdene* og *etterspørselsforholdene* i verdikjeden. Faktorforholdene refererer til tilgang, pris og kvalitet på innsatsfaktorer som driftslokaliteter, råvarer, halvfabrikat, produksjonsutstyr, kunnskap og andre varer og tjenester (Jakobsen & Fløysand 1998). Innsatsfaktorene er dermed koblingene ”bakover” i verdikjeden, med andre ord bedriftens leverandørgrupper. Etterspørselsforholdene er trekk ved markedene for næringens produkter der viktige element er størrelsen på etterspørselen, prisnivået i markedene, kundenes lokalisering, hvilken type kunder foretakene er koblet mot og graden av konkurranse i markedet (Jakobsen & Fløysand 1998). Etterspørselsforholdene er altså koblingene ”framover” i verdikjeden. Et eksempel på hvordan faktorforholdene kan påvirke konkurransen er der knapp tilgang på råvarer fører til prisøkning og dermed økte produksjonskostnader for foredlingsbedriftene. Dersom konsumentmarkedet ikke kjøper varene dersom prisene blir høyere må foredlingsbedriftene ta på seg kostnaden, noe som kan føre til nedleggelse og strategiendringer for bedriftene som ikke kan ta denne kostnaden.

2.1.3 Relasjoner og konvensjoner

Koblingene framover eller bakover i verdikjeden kan enten være formelle handelstransaksjoner ut i fra prismekanismen i markedet, eller *uformelle gjensidige avhengigheter* utenom markedet. Uformelle gjensidige avhengigheter består i nær, gjentatt samhandling mellom bedriftene i verdikjeden og gir verdikjeden dens egenartede karakter. Denne samhandlingen skaper og styrker *konvensjoner* og *normer* som kan forenkle utvikling og spredning av innovative ideer og praksiser (Johnston et al. 2000, Storper 1997).

Konvensjoner og normer er uskrevne regler for hvordan man opptrer og handler (Øverlid 1998). De kan være forankret i for eksempel et lokalsamfunn, en verdikjede eller en bransje, eller i et produksjonssystem (kapittel 2.2). Av dette slutter jeg at uformelle gjensidige relasjoner i verdikjeden kan påvirke bedriftenes konkurranseevne ved å gi grunnlag for et innovativt miljø. Det hevdes videre i Johnston et al. (2000) at utvikling og diffusjon av innovative ideer og praksiser oppnås best gjennom kontakt ansikt til ansikt som forutsetter romlig nærhet. Uformelle gjensidige avhengigheter kan slik kobles til begrepet uformell eller taus kunnskap som også best overføres ansikt til ansikt (se kapittel 2.1.1).

2.1.4 Globalisering og betydningen for foretaket

Fiskeindustrien har som nevnt i kapittel 1 gjennomgått strukturelle endringer de siste årene der deler av produksjonene har blitt flyttet til lavkostnadsland. Disse strukturelle endringene kan tolkes som et resultat av globalisering der geografisk avstand ikke lenger er et hinder for minimering av produksjonskostnader. *Globaliseringsbegrepet* kan forklares ut i fra teknologiske nyvinninger og politiske reguleringer som danner grunnlaget for et verdensomspennende overføringssystem der varer, service, symboler, sosiale relasjoner og kapital flyter over grensene mellom bedrifter, regioner og land, i stadig økende tempo (Fløysand & Jakobsen 2001, Storper i Clark et al. 2000).

I diskusjonen om globalisering har begrepet fått både positive og negative konnotasjoner i forhold til betydningen av geografi og sted (Hansen & Selstad 1999, Lindkvist 2004). Et moment i denne diskusjonen er at kommunikasjonsteknologi og nye transportformer innebærer en slags kompresjon av tid og sted som omformer struktur og skala på menneskelige relasjoner (Harvey i Fløysand & Jakobsen 2001, Storper 1997). Denne omformingen kan eksempelvis være mer web-basert kommunikasjon enn personlig kontakt, og at globale nettverk øker i betydning i forhold til tradisjonelle lokale nettverk eller relasjoner. Videre medfører omformingen at sosiale, kulturelle, politiske og økonomiske prosesser virker globalt, mens betydningen av andre geografiske nivåer (nasjonalt, lokalt, etc.) blir redusert (Johnston et al. 2000). Kontakt med leverandører og markeder vil i så måte være tilfredsstillende uten geografisk samlokalisering og personlig kontakt, noe som tilsynelatende stemmer overens med situasjonen i kinesisk foredlingsindustri slik den hittil fremstår i kapittel 1.

Globalisering har med andre ord ført til at geografisk nærhet og tilgjengelighet til ressurser og markeder ikke nødvendigvis er det optimale for minimering av produksjonskostnader. Fenomenet åpner slik for en internasjonal arbeidsdeling der bedriftene utnytter ulike lands komparative fortrinn. En annen side av globaliseringsdiskusjonen er, som teorien om territorielle produksjonssystem viser (kapittel 2.2), at regionale eller lokale forhold setter rammebetingelser for bedriftenes og næringslivets utvikling, til tross for en mer ”påtrengende” globalisering (Lindkvist 2004). Lokale og regionale forhold vil dermed kunne påvirke konkurransesituasjonen og strategidannelsen i den kinesiske foredlingsindustrien.

2.2 Territorielle produksjonssystem

Det finnes mange ulike oppfatninger av hva som skaper konkurranse- og utviklingsevne i bedrifter og næringsliv, og hvilke lokale, regionale og nasjonale forutsetninger som støtter opp under dette (Leirvik 2004). En tilnærming jeg har valgt til temaet er teorien om territorielle produksjonssystem. Et territorielt produksjonssystem består av det *produksjonsapparatet*, den *tekniske kulturen* og den *spesielle kompetansen* næringslivet benytter i et bestemt geografisk område for produksjonen av en vare eller tjeneste (Welander 2004, Øvrelid 1998). Teorien forklarer hvordan sammenhenger mellom produksjonssystemets strukturelle organisasjon, teknologiske aspekter og aktører blir påvirket av institusjonelle og kulturelle faktorer ved aktørenes atferd, også omtalt som det lokale miljø (Lindkvist 2004). For å forklare disse sammenhengene tar jeg utgangspunkt i den *industrielle organisasjonen*, det *lokale miljøet* og relasjonene mellom aktørene.

2.2.1 Den industrielle organisasjon

Den industrielle organisasjonen er det organisatoriske mønsteret hvor lokale bedrifter er knyttet til andre bedrifter (konsernbedrifter/hovedkontor) gjennom former for funksjonelle nettverk og eierskap (Crevoisier & Maillat 1991 i Welander 2004). Den industrielle organisasjon kan sies å være en mer inngående forklaring på koblingene i verdikjeden som ble presentert i kapittel 2.1.2. Det finnes to ytterpunkter for hvordan produksjonen kan organiseres; den kan enten være hierarkisk organisert eller markedsbasert. Hierarkisk organisert vil si at produksjonen er kontrollert av én stor bedrift, mens markedsbasert vil si at produksjonen er kontrollert av et stort antall mindre bedrifter som alle utfører svært spesialiserte funksjoner (Hayter 1998). Hierarkisk og markedsbasert produksjon blir gjerne

assosiert med henholdsvis fordistribusjon og fleksibel spesialisering. I motsetning til den formelle interaksjonen som forbindes med fordistribusjonen, forekommer interaksjonen ved fleksibel spesialisering gjerne på grunnlag av uformelle kontrakter. Forhold til underleverandører mellom små og mellomstore bedrifter bygger like fullt på tradisjon, tillit, sedvane og makt som på lov. Hierarkisk og markedsbasert organisasjon kan dermed sees i sammenheng med henholdsvis formelle relasjoner og uformelle gjensidige avhengigheter i verdikjeden som presentert i kapittel 2.1.3

Maillat og Kebir (2001) mener den industrielle organisasjon har en *funksjonell logikk*, noe som betyr at bedriftene organiserer produksjonen på en måte som er mest mulig funksjonell i forhold til minimering av transaksjonskostnader og usikkerhet (se kapittel 1.3 for definisjon av usikkerhet). Transaksjonskostnader er kostnadene forbundet med utveksling av varer, arbeidskraft og penger. Kostnadene kan blant annet knyttes opp til informasjonsinnhenting og muligheter for utveksling av informasjon om for eksempel prisen i markedet, varens tilgjengelighet og kvalitet. Dersom transaksjonskostnadene og usikkerheten øker ved bruk av underleverandører kan man foreta en *vertikal integrering* av bedrifter i *verdikjeden* (Hayter 1998). I motsetning betyr *vertikal disintegrering* at bedriften går fra å produsere egne varer til å bruke underleverandører. Den funksjonelle logikken gjør at en industri kan ha innslag både av elementer fra hierarkisk organisasjon og elementer fra markedsorganisasjon.

2.2.2 Det lokale miljø

I motsetning til den industrielle organisasjonens funksjonelle logikk, er *miljøet* i produksjonssystemet lokalt forankret og har en *territoriell logikk*. Territoriell logikk indikerer sterke bånd mellom bedriftene og den territoriale lokaliseringen (Welander 2004). Territoriell logikk vil si at human eller sosial kapital og historisk opparbeidede *institusjoner*, kulturer og praksiser som er nedfelt i territoriets *lokale miljø*, binder bedriftene til territoriet og former produksjonssystemets egenart (Welander 2004, Lindkvist 2004). Det lokale miljøet er det nettverket som består av hovedsakelig uformelle sosiale relasjoner i et begrenset geografisk område, som skaper et bestemt bilde utad og en bestemt tilhørighet innad (Crevoisier & Maillat 1991 i Welander 2004). Institusjonene kan defineres som felles vaner, rutiner, etablerte praksiser, regler eller lover som regulerer relasjonene og samhandlingen mellom individene og gruppene (Boschma 2005). Det lokale miljøet genererer synergieffekter og komplementære goder som er viktige for funksjonen av nettverket og bedriftene (Camagni

1991, Øverlid 1998). For eksempel kan de relasjonelle koblingene mellom aktørene generere en dynamisk kollektiv læreprosess (Øverlid 1998). Evnen til å delta i denne læreprosessen blir ofte omtalt som aktørenes refleksivitet, og viser hvordan aktørene kan være med å forme retningen for økonomisk utvikling gjennom utstrakt interaksjon med andre partnere, refleksjon over og læring av handlinger og de forutsetninger som ligger til grunn for å omforme omgivelser og egne strukturer (Lindkvist 2004, 16). Det lokale miljø settes slik i sammenheng med produksjonssystemets evne til innovasjon. Boschma (2005) relaterer aktørenes institusjonelle nærhet som den utviklende eller begrensende mekanisme som påvirker muligheten for overføring av kunnskap, interaktiv læring og innovasjon. Han mener også at for mye institusjonell nærhet kan imidlertid være ugunstig for nye ideer og innovasjoner da det kan forårsake institusjonell "lock in" og inertia. Hensikten med å bruke denne teorien er å få frem de relasjonelle og refleksive aspektene ved bedriftenes konkurransesituasjon og strategidannelse.

2.3 Konkurransanalyse og konkurransekrefter

Konkurransanalyse kan defineres som en undersøkelse av faktorene som påvirker konkurransen i en bransje, og er viktig for at bedriftene skal kunne danne en strategi for hvordan de skal overleve og hevde seg i markedet (Porter 1994). For å lage seg strategier må aktørene kjenne godt til bransjen og til konkurrentene. Det er derfor hensiktsmessig å undersøke bedriften gjennom dens relasjoner til omgivelsene, altså bransjestrukturen (Porter 1994). Bransjestrukturen kan avdekkes ved å se på konkurransekraftene som virker i bransjen. I Porters (1994) konkurranseanalyse er det fem grunnleggende konkurransekrefter som virker i en bransje: 1) *eksisterende konkurrenter*, 2) *kjøperne og deres maktposisjon*, 3) *leverandørenes maktposisjon*, 4) *mulige nye bedrifter i bransjen* og 5) *substitutter og trusselen mot eksisterende varer og tjenester*. Porter (1994) bruker begrepet *strukturanalyse* om analysen av konkurransekraftene og kan regnes som en analyse av bransjens eksterne faktorer (kapittel 1.4). Alle konkurransekraftene er ikke like viktige i alle bransjer. Jeg vil derfor kun behandle punkt 1-4 som jeg mener har størst relevant for undersøkelsen i forhold til den informasjon som kom frem under feltarbeidet. Ved å studere konkurransekraftene i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat vil jeg kunne avdekke bransjens struktur og belyse de relasjoner og omstendigheter som har betydning for konkurransen. Denne strukturanalysen blir lagt til grunn for analysen av problemstilling 1a og 1b om aktørenes konkurransesituasjon i kapittel 7.

2.3.1 Konkurransenintensitet blant de eksisterende bedriftene i bransjen

Intensiteten i konkurransen mellom eksisterende bedrifter i en bransje kan påvirke aktørens konkurransesituasjon (p1a) og hvilke strategier de velger (p2a). Etablerte bedrifter i bransjen er gjensidig tilpasset hverandre; det en bedrift foretar seg har konsekvenser for andre bedrifter som igjen svarer med mottiltak.

Strukturelle faktorer kan resultere i intens konkurranse, for eksempel kan et stort antall konkurrenter føre til overproduksjon og prispress. Dersom konkurrentene har likevekt i form, størrelse og resurser vil de kjempe en "uendelig" kamp om å vinne markedsandeler. Dersom bransjen derimot er dominert av en eller få bedrifter kan disse spille rollen som bransjekoordinator ved for eksempel å lede prisene og bransjen som helhet. De andre må da tilpasse seg. Utenlandske konkurrenter bør behandles på samme måte som innenlandske i en strukturanalyse da de spiller en viktig rolle enten de eksporterer til bransjen eller deltar direkte gjennom investeringer.

Når en bransje vokser i svakt tempo vil konkurransen dreie seg om å øke markedsandelen, noe som gjør konkurransesituasjonen ustabil. Rask vekst i bransjen vil derimot garantere bedriftene overskudd dersom de bare holder tritt med resten av bransjen, og ressursene brukes gjerne til å utvide firmaet i takt med bransjeveksten. Manglende differensiering eller høye byttekostnader mellom produkter legger stort press på pris og service, noe som gjør bransjen ustabil. Dersom kapasiteten i en bransje økes i store sprang på grunn av stordriftsfordeler kan det forstyrre likevekten mellom tilbud og etterspørsel, særlig hvis flere bedrifter bygger ut samtidig. Bransjen kan da bli preget av overkapasitet og prisreduksjon.

Ulike konkurrenter er forskjellige med hensyn til strategi, opprinnelse, bedriftskultur og forbindelse til eventuelt konsernselskap. Ulikhet kan ofte resultere i konfrontasjoner da de har vanskelig for å tolke og bli enige om spillereglene som skal gjelde. For eksempel vil utenlandske bedrifter ha en tendens til å komme opp i problemer da de har andre målsettinger og arbeidsbetingelser enn nasjonale bedrifter.

Konkurransenintensiteten vil endres over tid. Vekstraten synker etter hvert som markedet mettes og konkurransen blir hardere og bedrifter faller av. Bedriftene kan imidlertid foreta strategisk grep for å overleve i bransjen. Man kan øke byttekostnader og prøve å differensiere

produktene sine, gjøre kundene avhengig av sitt produkt ved å bygge det inn i andres produksjonsanlegg etc. Avviklingshindringer kan påvirke konkurranseintensiteten ved at det for eksempel hindrer ulønnsomme bedrifter å legge ned og virker destabiliserende på konkurransesituasjonen. Stor affeksjonsverdi eller andre høye avviklingskostnader skaper avviklingshindringer (Porter 1994).

2.3.2 Kjøpernes forhandlingsposisjon

Sett fra selgers side kan kjøperne bli en gruppe med stor makt dersom gruppen er konsentrert eller kjøper store volumer. En kjøpergruppe kan være konsentrert i form av samlokalisering eller konsentrert innen et visst miljø og kan holde prisene lave ved å samarbeide om betalingsvillighet. En kundegruppe som kjøper store volumer vil utgjøre en stor del av selgers omsetning. Selger vil da nødig ødelegge kundeforholdet og vil strekke seg langt for å tilfredsstille kundens krav.

Kjøpernes forhandlingsposisjon avhenger også av flere faktorer. Dersom produktene som kjøpes fra bransjen representerer en betydelig del av kjøperens totale kostnader eller innkjøp vil kjøperen kunne forhandle prisen alt etter antallet konkurrenter i bransjen. Videre vil standardiserte produkter gjøre det relativt lett å finne alternative leverandører. Dersom kostnadene ved å skifte produkter er lave vil ikke kjøperen være bundet til selgeren. Ved lav inntekt vil det også være desto viktigere for kjøper å få ned innkjøpskostnadene. Innkjøpskostnadene kan senkes blant annet ved å integrere bakover, det vil si å produsere visse deler av produksjonen selv (likt konsept som vertikal integrasjon kapittel 2.2.1). Slik kan kjøper utøve et betydelig press i forhandlingssituasjoner ved å true med å integrere eller overta ansvaret for enda mer av produksjonen selv. Hvis kjøperen har full informasjon om etterspørsel, faktisk markedspris, og leverandørens kostnader, har han også større mulighet til å presse prisen ned.

De fleste av disse årsaksfaktorene gjelder mer eller mindre både for forbrukerkjøp som kjøp i industri og handel. Detaljister og grossister kan imidlertid påvirke sine kunder og på den måten ”styre” produsentene. Kjøpernes makt kan også endre seg ettersom de overnevnte faktorene forandres over tid. Foretakene kan også foreta selektiv utvelgelse av kjøpergrupper som har liten påvirkningskraft. Kundens posisjon til å forhandle kan som forklart ovenfor innvirke på konkurransesituasjonen til foredlingsbedriften og påvirke dens strategivalg.

Kjøpers forhandlingsposisjon er slik sett relevant for aktørens konkurransesituasjon (p1a) og strategidannelse (p2a)(Porter 1994).

2.3.3 Leverandørens forhandlingsposisjon

Leverandørene kan bruke sin makt i en bransje ved å true med å sette opp prisene eller redusere kvaliteten på varer eller tjenester som kjøpes. Denne mekanismen kan presse overskuddene nedover i bransjer som ikke er i stand til å ta kostnadsøkninger igjen i egne priser. Forhold som gir leverandører en sterk forhandlingsposisjon kan ofte være speilbilde av det som gjør at kjøperne stiller sterkt (se kapittel 2.3.2). Leverandører har stor makt dersom bransjen domineres av få bedrifter og er mer konsentrert enn bransjen den selger til. Det samme gjelder dersom den slipper å konkurrere med substitutter om salget til bransjen eller bransjen ikke er noen sentral kunde for leverandørgruppen. Leverandørene har også makt dersom produktet er en viktig produksjonsfaktor i kjøperens bedrift, dersom leverandørgruppens produkter er differensierte eller dersom den har bygd opp byttekostnader. Leverandører kan, i motsetning til kjøperne, tenkes å integrere forover, det betyr at leverandøren kan begynne å produsere produkter som kjøperen har integrert i sin produksjon, men billigere enn kjøperen. Også arbeidere kan utøve stor makt i mange bransjer ved å presse prisen på arbeidskraft opp, noe som blant annet kan føre til at lønnsomheten går ned. Leverandørens sin posisjon til å forhandle, kan påvirke konkurransen i bransjen og hvilke strategier foredlingsbedriftene velger. Konkurranseskraften er dermed relevant i forhold til problemstillingene (Porter 1994).

2.3.4 Etableringstrussel

For etablerte bedrifter i foredlingsbransjen vil nye etableringer utgjøre en trussel dersom det fører til relativ økning² i mengden av sjømatprodukter som tilbys. Med andre ord vil økt mengde produkter på markedet påvirke konkurransesituasjonen (p1a) ved at det fører til prispress dersom markedet ikke vokser i takt med produksjonsøkningen som nyetableringene representerer. For nyetableringer vil ønsket om å vinne markedsandeler innebære at det blir satt inn mye ressurser i prosjektet, noe som også kan føre til en kostnadsøkning for de eksisterende bedriftene som må forsvare sin posisjon. Økte kostnader og prispress kan på denne måten føre til redusert lønnsomhet for bedriftene i bransjen.

² Med relativ økning menes økning som overstiger økt etterspørsel.

Hvorvidt det faktisk kommer til å skje en ytterligere økning i antall etableringer vil variere etter størrelsen på bransjens *etableringshindringer*. Ved store etableringshindringer vil sannsynligheten for nye etableringer være lav, og motsatt. De viktigste årsaker til at etableringshindringer oppstår er 1) *stordriftsfordeler*, 2) *produkt differensiering*, 3) *kapitalbehov*, 4) *byttekostnader*, 5) *adgang til distribusjonskanaler* og 6) *myndighetenes politikk*. *Stordriftsfordeler* innebærer at enhetskostnaden for å tilvirke et produkt er lavere ved produksjon av store kvanta enn når små kvanta produseres (Mork 1993). *Stordriftsfordeler* i foredlingsindustrien kan motvirke nyetableringer fordi det tvinger nye firmaer til å satse stort fra begynnelsen og dermed risikerer de sterke reaksjoner fra eksisterende bedrifter. Alternativet er å starte opp i liten skala og avfinne seg med en kostnadsulempe. *Produkt differensiering* vil si at etablerte bedrifter i en bransje har innarbeidet sine produkter og fått en trofast kjøpergruppe ved hjelp av annonsering, kundeservice, særtrekk ved produktet, eller at man rett og slett er først ute i sin bransje. *Produkt differensiering* i foredlingsindustrien kan fungere som etableringshindring fordi den tvinger nykommerne i bransjen til å investere store summer som kan utligne fordelene de etablerte har med trofaste kunder som får akkurat det de etterspør. Det er for eksempel svært risikofyllt å investere i merkevarebygging da vrakverdien av varemerket vil være null om etableringen mislykkes. *Kapitalbehov* betyr at dersom nyetableringer skal være konkurransedyktig kan det være behov for å investere store beløp. Stort kapitalbehov kan virke som en etableringshindring, særlig hvis investeringene er sjansebetonte slik de er i forskning og utdanning eller som ved å etablere økonomisk virksomhet i en ny og ukjent kultur. *Byttekostnader* er engangskostnader som kjøperen må bære hvis han bytter fra en leverandørs produkt til et annet. Hvis byttekostnadene er høye må inntrengeren tilby et betydelig bedre produkt eller en vesentlig kostnadsbesparelse dersom kjøperen skal være villig til å bytte leverandør. Dersom kjøperen har gode relasjoner med den etablerte leverandøren kan denne relasjonen være med å øke byttekostnadene. *Adgang til distribusjonskanaler* for å sikre distribusjon av produktet kan være et etableringshinder da distribusjonskanalene allerede kan være opptatt av etablerte bedrifter i bransjen. Man må da overtale distributørene gjennom prisnedsettelse, annonsestøtte og lignende som i sin tur går ut over driftsresultatet for nykommerne. *Myndighetenes politikk* kan være et etableringshinder da den kan begrense eller stanse adgangen til å etablere seg i visse bransjer (Porter 1994).. Eksempler på slike etableringshindringer er regulativer som lisenskrav eller bevilningskrav samt restriksjoner for forurensning og krav om miljøvennlig produksjon

I tillegg til disse etableringshindringene er etableringstrusselen avhengig av forventede mottiltak og priser som virker skremmende for etablering. Forhold som signaliserer store reaksjoner mot nye etableringer kan være tidligere mottiltak eller bedrifter med resurser til å slå tilbake. Lav vekstrate i bransjen tilsier også at nye bedrifter vil svekke omsetningen for de etablerte bedriftene – noe som gir insentiv til mottiltak. Høy vekstrate i bransjen vil i motsetning si at det fremdeles er rom for nyetableringer uten store mottiltak. Etableringsavskrekkende pris i en bransje vil si at dagens prisstruktur er slik at den fortjeneste potensielle nye firmaer forventer seg, er nøyaktig lik hva det vil koste dem å overvinne bransjens strukturelle etableringshindre og risiko for mottiltak. Med andre ord, når forventet fortjeneste er lik forventede utgifter vil det ikke lenger være attraktivt å etablere seg i bransjen. Etableringstrusselen er ikke konstant da de overfor nevnte faktorene, som altså påvirker etableringstrusselen, kan endre seg og påvirkes av foretakets strategiske beslutninger. I tillegg kan ressursene foretaket rår over gjøre det billigere å etablere seg i en bransje. Hvordan bedriftene i en bransje oppfatter etableringstrusselen er relevant for hvordan bedriftene ser sin konkurransesituasjon (p1a) og hvilke strategier de velger (p2a). Temaet er derfor i henhold til problemstillingene (Porter 1994).

2.4 Konkurransanalyse og konkurransestrategi

Etter å ha analysert strukturene i bransjen kan aktørene vurdere bedriftens egenskaper opp mot de konkurransekraftene som virker. Bedriftene kan slik legge en plan over hvordan den ønsker å posisjonere seg videre. Konkurransanalysen leder derfor til en analyse av aktørens sterke (Strong), og svake (Weak) sider samt gir et inntrykk av hvilke muligheter (Opportunities) og trusler (Threats) bedriftene står overfor. Dette kalles en SWOT – analyse og kan brukes til å diskutere aktørens strategier i forhold til tre generelle konkurransestrategiene. Denne fremgangsmåten vil bidra til å besvare problemstilling 2a og 2b om bedriftenes strategiske vurderinger og legger grunnen for analysen i kapittel 8.

2.4.1 Grunnlag for strategidannelse

På grunnlag av SWOT-analysen kan bedriften vurdere hvordan den skal posisjonere seg videre. Den kan for eksempel offensivt prøve å påvirke konkurransekraftene i seg selv og årsakene bak dem, eller utnytte endringer i bransjen og prøve å forutsi hvilke av de bakenforliggende årsakene som vil ha størst betydning i fremtiden og innstille seg etter det.

En effektiv konkurransestrategi tar skritt i offensiv eller defensiv retning for å skape en posisjon det er mulig å forsvare i forhold til de fem konkurransekraftene. Porter (1994) tar for seg tre mulige tilnæringsmåter for å skape en strategi. I den første tilnæringsmåten tar bedriften bransjens struktur som gitt og søker å tilpasse sine sterke og svake sider til de aktuelle bransjeforholdene. I den andre tilnæringsmåten søker bedriften å påvirke de enkelte konkurransekraftene og påvirke årsakene bak dem. For eksempel kan investeringer i store produksjonsanlegg eller vertikal integrasjon ha innvirkning på etableringshindringene i bransjen. Den tredje tilnæringsmåten en bedrift kan ha for å skape en strategi er en bevisst utnyttning av bransjens vekst og utvikling. Bransjens utvikling fører nemlig til endring i de faktorer som bestemmer konkurransesituasjonen (Porter 1994).

2.4.2 Tre generelle konkurransestrategier

De tre overfor nevnte tilnæringsmåtene for å posisjonere seg i forhold til konkurransekraftene kan i praksis gjøres på mange måter der bedriftens spesielle vilkår eller situasjon tas i betraktning. Porter (1994) skiller likevel ut tre generelle strategiske innfallsvinkler bedriftene har til rådighet og som kan bidra til å utkonkurrere de andre firmaene i en bransje.

Den første strategien er å posisjonere seg som *kostnadsleder*. Siktemålet er da å oppnå de laveste totalkostnadene i bransjen, i forhold til bedriftens størrelse. Kostnadsleder blir man ved å satse aggressivt på å bygge opp rasjonelle produksjonsanlegg, jakte på kostnadsreduksjoner ut fra tidligere erfaringer, føre en stram kostnadskontroll, unngå de mest ulønnsomme kundene, samt redusere kostnadene maksimalt på områder som forskning og utvikling (FoU), service, salgsinnsats, reklame osv. Lave kostnader i forhold til konkurrentene blir det viktigste i strategien, selv om man ikke kan tillate seg å ignorere områder som blant annet kvalitet og service. For å bli kostnadsleder kreves det ofte en høy markedsandel, eller andre fordeler som gunstig tilgang på råmaterialer. Det kan også være nødvendig å utforme produktene slik at de kan produseres rasjonelt, opprettholde et bredt spekter av beslektede produkter for å spre kostnadene og å betjene alle de store kundegruppene for å få opp produksjonsvolumet. I starten av en slik strategi er det ofte nødvendig med store investeringer i utstyr og maskiner, aggressiv prising og aksept av driftstap for å sikre en stor markedsandel (Porter 1994).

Den andre strategien er å *differensiere* bedriftens varer og tjenester, å skape noe som hele bransjen oppfatter som unikt eller spesielt. Denne strategien kan implementeres ved satsing på design, varemerke, teknologi, egenskaper, kundeservice og/eller forhandlernet. Ideelt sett bør bedriften ta i bruk flere virkemidler. Differensiering beskytter mot konkurrentene fordi kundene holder seg til ett merke og blir mindre prisfølsomme. Trofaste kunder kan som nevnt i kap.2.3.1 fungere som etableringshinder. Differensiering gir bedriften større forhandlingsfrihet i forhold til sterke leverandører og kjøpere som mangler sammenlignbare alternativer. Differensiering er vanligvis ikke forenelig med store markedsandeler. Differensierte produkter oppfattes gjerne som mer kostbare og unike, noe som er vesentlig for at kundene skal betale mer. Differensiering begrenser også mulighetene for å bli kostnadsleder fordi produktet krever høyere innsats på forskning, produktutvikling og kundestøtte (Porter 1994).

Den tredje strategien er *fokusering* – bedriften fokuserer da på en bestemt kjøpergruppe, en del av produktutvalget eller et geografisk marked. I motsetning til kostnadsleder og differensiering som rettes inn mot bransjen som helhet er hovedpoenget med fokusering at bedriften skal betjene en bestemt målgruppe så godt som overhodet mulig. Dette målet kan nås på flere måter. Ved større fokus kan bedriften betjene en målgruppe bedre enn sine konkurrenter og skaper dermed en differensiering. Fokuseringen betyr at bedriften enten har en lavkostposisjon innen sin målgruppe, høyt differensierte produkter eller begge deler. Bedriften kan dermed tjene mer enn gjennomsnittet i bransjen (Porter 1994). Det er disse tre hovedstrategiene som analysen av bedriftenes strategiske vurderinger (p2a og p2b) vil bli knyttet til.

2.4.3 Bransjeutvikling

Porter (1994) mener at analysen av konkurransestrategier bør ta i betraktning de spesielle forhold som gjelder i ulike bransjer. Porter mener videre at bransjens utvikling er en viktig faktor når man skal utforme en bedrifts strategi. Årsaken til at det er viktig for bedriften å forstå bransjeutviklingsprosessen og være i stand til å forutse endringer er at det kan bli dyrere å reagere strategisk jo tydeligere man ser at noe må gjøres. I tillegg vil fordelene ved en strategi være størst for den som er først ute med den. Bransjeutviklingen kan ha sammenheng med produktets livssyklus som jeg introduserte i kapittel 2.1.1 og kan påvirke ulike deler av bransjens struktur. Bransjeforholdene påvirker aktørenes handlinger.

2.5 Oppsummering

I teorikapittelet har jeg gjennomgått teorier jeg mener er fruktbare for besvarelsen av problemstillingene. I kapittel 2.1 argumenterte jeg for at produksyklusen kan forklare noen av de økonomiske og konkurransemessige årsakene til at industrier globaliseres. Produksyklusen kan derfor ha innvirkning på utviklingen i en bransje, enten man betrakter bransjen på globalt eller regionalt plan. Bransjens utvikling henger igjen sammen med hvilken konkurranse bedriftene møter. Det sistnevnte blir bekreftet i kapittel 2.4.3 der Porter hevder at bransjeutviklingen er et viktig moment for bedriftenes konkurransesituasjon (p1a) og utformingen av strategier (p2a). Produksyklusen henger på denne måten sammen med problemstillingene.

Verdikjedebegrepet kan være en oversiktlig måte å analysere konkurransesituasjonen i en bransje på da den indikerer hvordan aktørene er plassert i forhold til hverandre. Både faktorforholdene og etterspørselsforholdene kan utgjøre viktige moment i konkurransen ved å styre tilgangen på innsatsfaktorer og etterspørselen i markedene. Den kan derfor være nyttig for å identifisere bransjestrukturen og konkurransekraftene. I tillegg vil koblingenes natur (formelle og uformelle) og den industrielle organisasjon (hierarkisk og markedsbasert) i verdikjeden danne grunnlaget for aktørenes institusjoner og verdisyn og dermed kunne påvirke konkurransesituasjonen (p1a) og strategidannelsen (p2a).

Å ta med globaliseringsbegrepet i denne fremstillingen er hensiktsmessig fordi foredlingsbransjen for sjømat er verdensomspennende og fordi diskusjonen om det lokale og regionales betydning også er relevant for konkurransen og strategiene i en bransje. Problemstilling 1b og 2b omhandler nettopp innvirkninger av globale faktorer på en regional bransje.

Teorien om territorielle produksjonssystem er tatt med for å kunne forklare territorielle aspekter ved bedriftenes konkurransesituasjon og strategidannelse, og da spesielt de relasjonelle og refleksive aspektene ved aktørenes aktivitet. Hensikten med denne teorien er med andre ord å skille analytisk de forskjellige delene i produksjonssystemet for å kunne se om det lokale miljø har innvirkning på hvordan aktørene ser sin konkurransesituasjon og strategidannelse, og hvorvidt produksjonssystemets bestanddeler påvirker det lokale miljø.

Konkurransanalysen vil jeg bruke som ”mal” for analysen av data i kapittel 7 og 8 fordi den på en systematisk måte gjennomgår temaer som er sentrale i problemstillingene. Jeg har vist at ulike faktorer virker inn på de fire mest relevante konkurransekraftene for foredlingsbransjen for sjømat. Ved å belyse disse faktorene kommer man i følge Porter (1994) frem til bedriftenes styrker, svakheter, trusler og muligheter (en såkalt SWOT- analyse). En slik SWOT- analyse kan utgjøre grunnlaget for bedriftenes strategiutvikling. I kapittel 2.5 gjennomgikk jeg tre generelle konkurransestrategier og hvordan en bransjes utviklingsstadium kan påvirke konkurransesituasjonen og strategidannelsen. Hvilke strategier som føres i en bransje har også innvirkning på mulighetene som potensielle nyetableringer har, og teoriene er dermed også i henhold til avhandlingens andre formål om mulighetene for nyetableringer (se kapittel 1). Hensikten med konkurranseanalysen er med andre ord å få kunnskap og oversikt over hva som skaper konkurransen for bedriftene, for på dette grunnlag å analysere meg frem til bedriftenes konkurransestrategi og undersøke om konkurransestrategien har innvirkning på nykommeres muligheter i bransjen.

3. Metode

Vitenskapelig metode kan defineres som den vitenskapelige teknikk man bruker for å undersøke et spørsmål eller et problem (Hay 2000). Teknikken er ment å kunne ut i et så riktig bilde av virkeligheten som mulig. Virkelighetsbildet kan likevel tolkes på flere måter. I kapitlet tar jeg sikte på å vise framgangsmåten i prosjektet og hvordan min posisjonering i forhold til informanter og miljø kan ha påvirket tolkningene av resultatene. Et overordnet poeng i dette kapitlet er å få frem at min forståelse av kinesisk kultur og samfunn danner et grunnlag for min forståelse av konkurransekultur og strategier i den spesifikke industrien jeg studerer.

I kapittel 3.1 vil jeg presentere den kvalitative metode og i kapittel 3.2 argumenterer jeg for valget av denne metoden. Her viser jeg også hvordan valget av kvalitativ metode henger sammen med det undersøkelsesopplegget jeg anser som mest hensiktsmessig for denne oppgaven. I kapittel 3.3 introduserer jeg begrepene troverdighet og bekreftbarhet og hva disse innebærer. Resten av kapittel 3 er ment som redegjørelse for momenter i nettopp disse begrepene. I kapittel 3.4 introduserer jeg arbeidet med å skaffe bakgrunnsmateriale og gir videre en beskrivelse av informantutvalgets representativitet. Jeg diskuterer også relasjonen mellom forsker og informant og betydningen for informasjonsinnsamlingen. I kapittel 3.5 drøfter jeg hvordan undersøkelsesopplegget, informasjonsinnsamlingen og datamaterialet har betydning for analyse og tolkning av data. Undersøkelsesopplegget knyttes her til en induktiv fremgangsmåte og det hermeneutiske vitenskapssyn. Jeg tar slik for meg min egen forståelse og tolkning i forhold til den hermeneutiske sirkel samt spørsmålet om tolkning mellom kulturer.

3.1 Kvalitativ metode

I kvalitativ metode baserer forskeren seg på sin evne til å leve seg inn i og oppfatte et mønster i det mangfoldet av sanseinntrykk han mottar (Hellevik 1991). Metoden innebærer dermed en ”impresjonistisk” (av engelsk ”impression”) eller inntrykksmessig bruk av data for å besvare en problemstilling (Hellevik 1991).

Kvalitativ metode skiller seg fra kvantitativ metode ut i fra hvilke data som produseres. Med å produsere data mener jeg å bearbeide og sette i system informasjon som er samlet inn. Informasjon kan samles inn ved hjelp av ulike former for intervju, observasjon og innholdsanalyse av tekst. . Grovt sett kan data karakteriseres som kvantitative dersom de kan uttrykkes i rene tall eller andre mengdetemer, mens data som ikke uttrykkes på denne måten er kvalitative (Grønmo 1980, 2004). Kvalitative data har form som lyd, tekst eller bilde (Halvorsen 2003). Måten informasjon samles inn på, kan kalles forskningsdesign. Kvalitativ forskningsdesign innebærer uformell fleksibel intervjuing; samtaler med ulike respondenter der verken spørsmålene eller svaralternativene nødvendigvis er helt fastlagt på forhånd (Grønmo 2004),

Problemstillinger som blir belyst med kvalitative data dreier seg om analytiske beskrivelser av menneskenes miljø og menneskelig erfaring innen ulike konseptuelle rammer (Grønmo 1980, Hay 2001). Kvalitativ metode gjenspeiler derfor nærhet til datakilden. Dette forholdet får konsekvenser for tolkningsmulighetene undersøkelsene gir. Kvalitative undersøkelser gir gode muligheter for relevante tolkninger mens datamaterialet kan bli lite sammenlignbart på grunn av endret opplegg underveis som følge av at ny informasjon er kommet frem eller at informantene har ulike persepsjoner. Resultatet kan derfor ha begrenset gyldighet og være lite presist (Grønmo 1980).

Kvantitativ og kvalitativ forskning blir ofte assosiert med henholdsvis deduktiv og induktiv tenkemåte. I en deduktiv tilnæringsmåte kjenner man til den virkeligheten som skal undersøkes og har dermed forutsetning for å lage presise problemstillinger og hypoteser. I deduktiv tenkning tar man utgangspunkt i teoretiske prinsipp og undersøker så om empirien stemmer med teorien. I motsetning er en ren kvalitativ forskning og induktiv tilnæringsmåte karakterisert ved at man forsøker å nærme seg en virkelighet man ikke kjenner, uten klare hypoteser, noenlunde forutsetningsløst og med en lite presis problemstilling (Halvorsen 2003). Tenkemåtene kan sees som to ytterpunkter på en skala og forskningen kan dermed inneholde elementer fra begge. Kvalitativ forskning kan derfor også være deduserende.

3.2 Valg av metode

Valget av metode i denne oppgaven kan begrunnes ut i fra hvilken metode og hvilke data jeg anser som mest hensiktsmessig for problemstillingene som søkes besvart og metodens gjennomførbarhet ut i fra mine forutsetninger i forkant av feltarbeidet. Som nevnt i kapittel 1 er *formålet* med denne studien blant annet å undersøke konkurransesituasjonen i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat, og hvorvidt Kinas medlemskap i WTO har innvirkning på aktørenes strategiske tenkning. For å kunne tolke aktørenes ytringer og forstå synspunkter på konkurransen og miljøet vil jeg prøve å få en størst mulig helhetsforståelse for konkurransesituasjonen i kinesisk foredlingsindustri. Denne helhetsforståelsen har jeg forsøkt å nå gjennom en oppfattelse av sanseinntrykk og mønster man kan spore i en kvalitativ undersøkelse.

Valget av et kvalitativt forskningsopplegg kan blant annet begrunnes med at bedrifter kan ha ulike rammebetingelser og dermed også individuelle erfaringer og oppfatninger av sin egen situasjon. Det kan, som vi så i kapittel 2.2, være lokalt betingede årsaker til en bedrifts handlinger, og disse kan best blir fanget opp gjennom intervjuer eller samtaler uten fastlagte spørsmål og svar.. Med andre ord gir *fleksibiliteten* i en kvalitativ undersøkelse mulighet for å komme inn på informantenes individuelle persepsjoner av tema som jeg på forhånd ikke er kjent med. I tillegg ville min egen begrensede erfaring og kunnskap om kinesisk fiskeindustri før undersøkelsen fant sted, gjort det vanskelig å forme relevante fast strukturerte spørsmål og svaralternativer som er vanlig i en kvantitativ spørreundersøkelse. Jeg vil derfor karakterisere feltarbeidet for eksplorerende.

Et kvalitativt forskningsdesign kan også begrunnes ut ifra at jeg bevegde meg mot ukjent territorium: det var uklart om opplegget ville gå etter planen og jeg trengte spillerom for å kunne manøvrere meg frem til alternative løsninger. Under oppholdet i Kina lærte jeg da også at omtrent ingenting går som planlagt, bare en ting var sikkert: Man kan forvente det uventede. Tilnæringsmåten kan dermed karakteriseres som induktiv ettersom Kina, kulturen der samt den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat var mer eller mindre fremmed for meg forut for prosjektet. Jeg vil også si at problemstillingene mine kan karakteriseres som relativt generelle slik det inngår i induktiv tilnærming. Etter hvert som studien forløp erfarte jeg for eksempel at WTO-avtalen inneholder mange forskjellige elementer som i seg selv kan være gjenstand for undersøkelser, og at foredlingsindustrien for sjømat ikke kan oppfattes som en

homogen bransje. Det kunne for eksempel vært fruktbart å velge bedrifter ut i fra spesifiserte kriterier, noe som ville gjøre selve bedriftene i undersøkelsen mer sammenlignbare og gi undersøkelsen større gyldighet for nettopp den type bedrifter som blir undersøkt (se også kapittel 3.8 om informanter og informantutvalg).

3.3 Datamaterialets kvalitet – Troverdighet og bekreftbarhet

Datamaterialet for en vitenskapelig undersøkelse skapes gjennom en form for sosial konstruksjon - forskeren konstruerer data på grunnlag av den relevante informasjon han eller hun kan skaffe fra ulike kilder (Thaagard 2004). Datamaterialet kan derfor være et produkt av varierende kvalitet. At datamaterialet har en tilfredsstillende kvalitet er avgjørende for å komme frem til analyseresultater som er holdbare og fruktbare. Datamaterialets kvalitet kan vurderes ut i fra begrepene *troverdighet* og *bekreftbarhet*.

Troverdighet sier noe om forskningen utføres på en tillitsvekkende måte, med andre ord må fremgangsmåten for utvikling av data være tillitsvekkende (Thagaard 2004). For eksempel må forskeren argumentere for troverdighet ved å redegjøre for hvordan dataene er blitt utviklet i løpet av forskningsprosessen. I tillegg til å skille mellom primærdata og egne vurderinger må forskeren reflektere over konteksten for innsamlingen av data og hvordan relasjonen til informantene kan influere på den informasjonen forskeren får. Forskeren bør også beskrive sentrale trekk ved relasjonen mellom forsker og informant, hvilken betydning har relasjonen for de dataene forskeren får og hvorvidt forskningsprosessens utvikling har innvirket på den.

Bekreftbarhet knyttes til kvaliteten av tolkningen, og om den forståelsen det enkelte prosjekt fører til støttes av annen forskning (Grønmo 2004, Thagaard 2004). For å vurdere egne tolkninger er det viktig at forskeren går kritisk gjennom analyseprosessen. Verdien av egne tolkninger forsterkes ved å vise til at alternative tolkninger er mindre relevante. Studier av negative tilfeller innebærer å fokusere på situasjoner hvor de generelle tendensene i materialet enten ikke gjelder eller er lite fremtredende. Slike situasjoner spesifiserer nærmere under hvilke betingelser tolkningen gjelder og under hvilke betingelser den ikke gjelder. Forskeren skal også gjøre rede for hvordan hun kom frem til den forståelsen som prosjektet resulterer i. Thaagard (2004) hevder at dersom forskeren ikke kjenner miljøet som studeres er første trinn å forstå informantens verden og hva hans eller hennes fortelling gir budskap om. Når forskeren ikke kan basere seg på egne erfaringer er det en utfordring å forstå situasjoner som i

utgangspunktet er fremmede. Tolkingsgrunnlaget er også forskjellig alt ettersom forskeren er innenfor eller utenfor miljøet som studeres. Derfor er det viktig at forskeren presenterer sitt ståsted slik at leseren kan vurdere tolkningene i forhold til det. Spørsmålet om bekreftbarhet må altså knyttes til de mulighetene den kritiske leseren har for å vurdere hvordan forskerens ståsted kan ha påvirket tolkningen av resultatene.

3.4 Forskningsopplegg – data, informanter og intervjesituasjon

”Fortolkning uten en forutgående kjennskap til fysiske og sosiale strukturer er et risikabelt prosjekt”.

Fossåskaret, 1997, 35

Med dette mener Fossåskaret (1997) at observasjoner først får mening når de begrepsfestes og fortolkes. Data skapes gjennom en prosess der forskerens observasjoner knyttes til en samhandlingsform (eller et begrep). Dersom forskeren kognitivt har flere samhandlingsformer å knytte observasjonen til, kategoriserer han observasjonen ved å velge det ene eller andre alternativet. Ved forskning i fremmede kulturer advarer Wadel (i Fossåskaret et al. 1997) imidlertid mot å bruke våre egne kulturelle kategorier når vi skal analysere en hendelse, siden *det ikke er gitt at informantene bruker de samme kategoriene som forskeren*. Disse prinsippene er grunnlaget for mitt forskningsopplegg der jeg gjennom observasjon og deltakelse i kinesisk samfunn gjorde meg kjent med kinesernes kulturelle kategorier og sosiale strukturer, for å kunne produsere data ut fra feltsamtaler og intervjuer.

3.4.1 Forundersøkelse

For å sette meg inn i generelle forhold ved foredlingsindustrien intervjuet jeg norske bedrifter som var involvert i Kina. Gjennom disse intervjuene fikk jeg bakgrunnsinformasjon om hvordan næringen henger sammen og opererer (m.a.o. nærings- eller verdikjeden, kapittel 2.1), og om norske bedrifters erfaringer i Kina. Opplysninger om det sistnevnte kunne gi en pekepinn på undersøkelsens andre mål, muligheter for nykommere (se kapittel 1 og kapittel 7.3).

3.4.2 Valg av område og informantutvalg

Områdene i undersøkelsen er Zhejiang provinsen sør for Shanghai og Qingdao i Shandong provinsen. Disse er valgt på grunnlag av deres store produksjon av sjømat. Utvalget av informanter i Zhejiang provinsen (se vedlegg 1) kan karakteriseres som et *sosiometrisk utvalg* eller et *nettverksutvalg* (Hellevik 1997). Dette begrunner jeg med at prosjektets samarbeidspartner ved Zhejiang universitetet satte meg i kontakt med bedriftene. Andre faktorer som underbygger at utvalget basert på relasjoner, er at en av informantene refererte til vår samarbeidspartner som sin lærer, samt at mye av kinesisk kultur, politikk og økonomisk aktivitet er bygget opp på relasjoner og nettverk (se kapittel 3.5.1). Generelt sett kan et nettverksutvalg ha implikasjoner for representativiteten til en undersøkelse. Et representativt utvalg vil si at resultatene for utvalget blir tilnærmet de samme som en ville fått om en hadde undersøkt samtlige enheter (Hellevik 1997). Ved et nettverksutvalg kan man derimot ikke være sikker på at man får intervjuet alle som ville hatt noe å si for undersøkelsen og enkelte data kan dermed gå tapt. En karakteristikk ved utvalget var at de 9 bedriftene var ulike i størrelse og produksjonsaktivitet. Utvalgets representativitet styrkes da det i utsagn fra informantene påpekes at industrien i Zhejiang er preget av ulike typer bedrifter som spesialiserer seg på en eller annen måte (se kapittel 6). Wang (2004) bekrefter også at provinsen er preget av små og mellomstore foretak, i motsetning til utvalget fra Qingdao som er preget av større bedrifter (se kapittel 6).

Fire av fem bedrifter i undersøkelsen i Qingdao (se vedlegg 1) kom jeg i kontakt med på ”Qingdao Seafood Exposition 2004”, en regelmessig internasjonal sjømatmesse i Qingdao. Momenter som kan ha innvirket på utvalget er bedriftenes beliggenhet i messehallen. De sentrale og mest iøynefallende bodene er også de dyreste, noe som kan forklare hvorfor utvalget av bedriftene i undersøkelsen er forholdsvis store konserner (dette kommer jeg tilbake til i kapittel 6). Disse bedriftene hadde også mange representanter til stede og det var derfor enkelt å få kontakt. Utvalget kan slik sett karakteriseres som *sluppmessig* der mindre bedrifter uten tilsvarende midler ikke er representert (Hellevik 1997, 88-90). Det kan etter dette resonneret virke som jeg fikk et unormalt stort utvalg av store bedrifter i undersøkelsen. Gjennom intervjuer og feltsamtaler ble det imidlertid bekreftet at store bedrifter er et faktisk trekk ved sjømatproduksjonen i Qingdao. Ettersom det finnes flere større bedrifter var det også mer sannsynlig å få intervju med store bedrifter. Utvalget kan

dermed ha god representativitet for området. Den femte og mindre bedriften kom jeg i kontakt med via universitetsmiljøet i Qingdao..

Informantutvalgene (vedlegg 1) av kinesiske foredlingsindustri kan dermed sies å være to-trinns utvalg: først geografisk klyngeutvalg (Hellevik 1997, 86) av hele ”populasjonen” av bedrifter i kinesisk foredlingsindustri og så nettverksutvalg eller delvis ”slumpmessig” utvalg. At det i denne undersøkelsen er flere informanter fra Zhejiang enn fra Qingdao trenger ikke ha noe å si for undersøkelsen så lenge informantene eller andre kilder bekrefter hverandres utsagn. For beskrivelsen og konkurranseanalysen vil det være greit å ta utgangspunkt i bedrifter som er typiske for det som er særegent ved de to provinsene. Utvalget av bedrifter (se vedlegg 2) trenger derfor ikke være likt fra begge steder. Utgangspunktet er heller ikke å gjøre en sammenligning av de to provinsene, men å finne generelle karakteristiske trekk ved den kinesiske foredlingsindustri. Et generelt trekk kan slik sett være *mangfold* (se kapittel 6). At informantene ble valgt ut på et mer eller mindre tilfeldig grunnlag kan altså bekrefte trekk ved et produksjonssystem.

3.4.3 Spørreguiden

Ut i fra mitt valg av kvalitativ metode har jeg brukt semi-strukturert spørreguider i intervjuer med til sammen 20 informanter, hvorav 14 var kinesiske foredlingsbedrifter. Semistrukturert vil si at intervjuene har en forutbestemt struktur som tillater fleksibilitet i utførelsen (Hay 2000). Jeg kunne da utvide eller begrense spørreguiden etter hvert som jeg ervervet ytterligere kunnskap om temaet.

En utfordring i intervjufasen og i spørreguiden var at en del av bedriftene var forskjellig fra hverandre blant annet når det gjaldt produksjon og produkter. Noen av spørsmålene fortonte seg derfor som irrelevante for informantene. Det ble derfor viktig å være fleksibel i forhold til spørsmålene i spørreguiden og peile samtalen inn på de tema jeg ønsket å belyse.

3.4.4 Relasjonen til informanten

Intervjuenes fruktbarhet varierte hovedsakelig etter hvilken relasjon jeg kunne vise til, eller hvorvidt bedriften hadde et forhold til norske aktører. En annen faktor som kan ha påvirket informasjonen jeg fikk var at min status som utlending. Pressefrihet og menneskerettigheter er

fremdeles ikke en selvfølge i Kina. Til tross for at temaene som ble diskutert i intervjuene ikke var av stor politisk karakter, gav min status som utlending informantene mulighet til å snakke friere enn dersom jeg hadde vært kineser. Dette ble også påpekt av kinesiske akademikere. Jeg begrunner dette forholdet med at jeg som utlending ikke har et nettverk i Kina av samme omfang som en kineser og dermed er sjansen liten for at deres ytringer ”går videre i systemet”. Informantene kunne si sin mening om internasjonale bestemmelser og hvilke vanskeligheter de medførte for bedriftene. På en annen side kan det faktum at kineserne er vant til å passe på sine meninger også ha resultert i tilbakeholdenhet når jeg intervjuet dem.

Kvinner i Kina er sannsynligvis mer likestilt enn kvinner i andre asiatiske land. Dette skyldes at under Maos regime måtte alle kvinner ut i arbeid på lik linje med menn. I dagens Kina er det vanlig at kvinnen er i arbeid og mange jenter studerer og ønsker seg en karriere innen akademia, det offentlige og det private næringsliv. På grunn av fremmed språk og kultur var det i intervjusituasjonen umulig å oppfatte om min kvinnestatus hadde påvirkning for informasjonen som ble formidlet eller om jeg ble gjort narr av, noe som kan være et tema i andre mer ”macho” kulturer (McCormick 2004). Erfaringene under oppholdet i Kina tyder imidlertid på at kineserne sannsynligvis ikke har kultur for å spøke med kjønn eller seksualitet. Jeg vil derfor hevde at relasjonen kvinne- mann i intervjusituasjonen liten hadde påvirkning for hvilken informasjon som ble gitt under intervjuet.

Et av ”En åpen dør til Kina”- prosjektets overordnede mål var å kunne bidra til økte handelsforbindelser mellom Kina og Norge. Jeg opplevde derfor at informantene så på meg som et mulig bindeledd til handelsforbindelser i Norge og ønsket jeg skulle sette dem i kontakt med norske bedrifter. Relasjonen leverandør - potensiell forbindelse til handelspartnere kan ha påvirket informasjonen i form av et ønske om å fremstå som attraktiv handelspartner. Disse trekkene ved relasjonen mellom informant og forsker gjorde at intervjuene for det meste var fruktbare. Bedriftene kunne se et poeng i møtet, samtidig som jeg fikk utfyllende informasjon om temaer jeg var interessert i og som informantene følte de kunne uttale seg om.

3.5 Analyseprosessen og kvaliteten på tolkningen.

Et semiotisk perspektiv kan være nyttig i møte med en fremmed kultur. Fuglestad og Mørkeseth (i Fossåskaret et al. 1997) mener semiotikk tydeliggjør den kulturelle konteksten for menneskelig atferd ved å bevisstgjøre forskeren på sine grunnleggende oppfatninger, verdier og meningssystemer som danner grunnlaget for tolkningen av hennes omkringliggende verden. Kommunikasjon kan defineres som produksjon og utveksling av mening, og forutsetter at forsker og informant ilegger tegnene samme betydning (Fossåskaret et al. 1997). Kulturelle forskjeller kan på denne måten hindre overføring av budskap som forsøkes kommunisert.

3.5.1 Hermeneutikk og tolkning av observasjoner

”Jeg forstår plutselig ikke om folk krangler, diskuterer, eller prater vanlig. Er de glade eller sinte? Hvorfor roper de? Har det skjedd noe?”

(Dagboknotater juli 2004.)

Vitenskap er virksomhet som bringer fram ny kunnskap og analyserer og systematiserer denne slik at vi kan trenge under virkelighetens overflate (Halvorsen 2003). Forskning er derfor den praktiske prosessen fra å definere et spørsmål til analyse og tolkning (Hay 2000). Det finnes flere syn på hvordan man kan frembringe ny kunnskap. I denne oppgaven legger jeg til grunn et hermeneutisk vitenskapssyn. Hermeneutikk betyr fortolkningslære og hermeneutiske analyser tar sikte på å *forstå* meningen med en handling (eller observasjon) ved å undersøke hva slags intensjoner som ligger bak (Halvorsen 2003, Grønmo 2004). For å forstå intensjonen må vi altså se handlingen i sammenheng med omkringliggende omstendigheter og handlinger. For å forstå en observasjon, eller for at en observasjon skal gi mening, trenger vi også *begreper* som kan passe til situasjonen (Fossåskaret 1997). I et område hvor man ikke kan knytte begreper til de observasjonene man gjør, kan tolkningen av dataene bli svært misvisende. Dette er svært relevant i en fremmed kultur hvor man i utgangspunktet ikke har grunnlag for å se sammenhengen mellom fenomenene. Det kan derfor være risikabelt å tolke handlinger uten en forutgående kjennskap til fysiske og sosiale strukturer (Fossåskaret 1997). Disse fysiske og sosiale strukturene, eller bakenforliggende forhold for handlinger, kan vi kalle for *sosiale mekanismer*. Sosiale mekanismer kan forklare sammenhengen mellom fenomener og foreteelser.

I løpet av feltarbeidet ble det å observere kinesernes handlinger i hverdagen nøkkelen til å lage et mentalt kart over de sosiale mekanismene. Slik kunne jeg etter hvert sette begrep på og forstå meningen med de handlingene jeg observerte. Etter hvert som jeg kunne gjenkjenne mønster i handlinger fikk jeg begrep om hva de betydde. Et eksempel er observasjonen av kinesere som stimler til rundt en trafikkant som er blitt stoppet av politiet. Diskusjonen går høylydt og alle deltar. Dette kan være uforstående da det mest sannsynlig ikke ville skjedd i Norge. Er de nysgjerrig? Har noen blitt urettferdig behandlet? Er noen skadet? Etter hvert som jeg lærer om blant annet Kinas politiske historie forstår jeg at det kollektive engasjementet blant annet har sammenheng med kommunismen og styresett i provinsene. I tillegg kan det være en substitutt for et lite fungerende rettssystem og dermed en forsikring fra samfunnet om at den rette avgjørelsen blir tatt.

Hermeneutikken bygger videre på prinsippet om at mening bare kan forstås i lys av den sammenheng det vi studerer er en *del* av (Thagaard 2004). Med andre ord trenger vi en *helhetsforståelse* for å kunne forstå de enkeltstående aktørene og deres handlinger. For denne oppgaven kan vi snakke om de to forståelsene på to ulike nivåer. Først vil det å få en helhetsforståelse av det kinesiske samfunn og den kinesiske kultur, i den grad dette var mulig å oppnå, gi et grunnlag for å forstå den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat, som kan sies å være en del av helheten. Min mulighet til å få en helhetsforståelse av det kinesiske samfunn var, og er, under de omstendigheter jeg arbeider i, begrenset. Men før jeg intervjuet kinesiske bedriftsledere søkte jeg likevel informasjon om flere sider av kinesisk kultur og samfunn. De to første månedene i Kina deltok jeg for eksempel på et introduksjonskurs i kinesisk kultur, økonomi og politikk og tok et innføringskurs i kinesisk språk. I løpet av feltarbeidet opparbeidet jeg meg et nettverk av kinesiske kontakter. Disse kom til å bety mye for min forståelse av kinesiske skikker, både på sosialt og forretningsmessig plan. Jeg erfarte for eksempel vanlige misforståelser mellom utlendinger og kinesere og hvordan disse baserte seg på språklige og kulturelle forskjeller. Gjennom kursene og erfaringene kunne jeg få et innblikk i de sosiale strukturene bak kinesernes handlinger og en slags "mini" helhetsforståelse av samfunnet. Dette vil jeg si også la et viktig grunnlag for forståelse av konvensjonene i den kinesiske foredlingsindustrien og informantene i intervjusituasjonen. I tillegg gav den kulturelle kapital meg en pekepinn for hvordan jeg skulle opptre for å sikre best mulig utbytte av møtene. Jeg var dermed forberedt til å innhente så korrekt informasjon

som mulig fra informantene, samt være i stand til å produsere data og tolke dem underveis i forskningsprosessen.

Det andre nivået begrepene helhetsforståelse og del-forståelse kan benyttes på er mer detaljert. Det førstnevnte begrepet knyttes til sjømatindustrien eller foredlingsindustrien for sjømat for slik å kunne oppnå en forståelse for de enkelte bedriftene eller aktørene og deres handlinger i nettopp denne industrien. For å få en slags helhetsforståelse for den kinesiske foredlingsindustrien hadde jeg som nevnt samtaler med bedrifter i Norge og også med nøkkelinformanter i Kina, før samtalen med kinesiske bedrifter fant sted. Disse samtalen ble gjennomført for å være i stand til å sette meg inn i industriens karakter og hva som var aktuelle temaer. Den oppfatningen av industrien jeg fikk gjennom disse forberedende intervjuene kan også settes i sammenheng med begrepet *for-forståelse* i hermeneutikken. Hermeneutiske analyser forutsetter at all forståelse er basert på ulike typer for-forståelse. Forforståelsen kan omfatte forskerens egne erfaringer og betraktningmåter, resultater fra tidligere forskning, faglige begreper og teoretiske referanserammer (Thagaard 2004). Dette er en måte å forklare det semiotiske perspektiv. Min forforståelse av Kina og foredlingsindustrien ble, ettersom jeg ervervet ny informasjon, forandret og dannet grunnlag for en ny forståelse. Denne nye forståelsen kan også sies å være en slags forforståelse ettersom stadig nye erfaringer og tolkninger gjør seg gjeldende. Slik kan vi si at analysen pendler mellom forståelse og for-forståelse og mellom delforståelse og helhetsforståelse. Dette kalles den hermeneutiske sirkel. En hermeneutisk tilnærming legger vekt på at det ikke finnes en egentlig sannhet, men at fenomener kan tolkes på flere nivåer (Thagaard 2004). Jeg vil si mine tolkninger i denne oppgaven kan relateres til hvor og på hvilket nivå i den hermeneutiske sirkel jeg befinner meg.

For å vise hvordan forståelsen kan bevege seg mellom helheten til delen, vil jeg gi et eksempel på at trekk ved kinesisk samfunn kan gi grunnlag for forståelse av den kinesiske foredlingsindustri og enkeltaktørens utsagn. Det kinesiske samfunn er bygget opp på relasjoner eller det som på kinesisk kalles *guanxi*. Handelssituasjonen i Kina har vært og er fremdeles preget av mangel på håndheving av regler for økonomisk aktivitet. Denne mangelen har ført til at også kinesiske forretninger i stor grad styres av sosiale relasjoner. *Guanxi* kan tolkes som folkets sosiale løsning på manglende rettsikkerhet. Gode relasjoner og nettverk er avgjørende for å lykkes i forretningslivet og kan sees på som strategiske sosiale investeringer. Dette fenomenet kan hjelpe til å forstå de vilkårene den kinesiske

foredlingsindustrien er bygget opp under, og de normer og regler som gjelder for å operere her.

3.5.2 Tolkning av data

Etter at opptakene av intervjuene ble transkribert og notatene skrevet ut er det disse tekstene som ligger til grunn for hvordan problemstillingene besvares. I tillegg kommer den forståelse av foredlingsindustriens situasjon som jeg opparbeidet meg i felten etter hvert som jeg ervervet informasjon. Tolkningen av intervjuetekster kan ses på som en dialog mellom forsker og tekst, hvor forskeren fokuserer på den mening teksten formidler (Thagaard 2004). For å skille mellom primærdata og egne vurderinger i analysen blir primærdataene uthevet som sitater, mens mine tolkninger og vurderinger gjøres i hovedteksten. Jeg bruker også sekundærdata for å bygge opp under tolkninger av observasjoner og sitater. Sekundærdataene er hentet fra andre forskeres arbeid med samme tema.

I arbeidet med å finne en struktur for analysen møtte jeg på en del utfordringer i forhold til det innsamlete materialet. Å ta utgangspunkt i kvantitative data for å kategorisere bedriften etter størrelse (liten-medium-stor) basert på antall ansatte, er en ofte brukt fremgangsmåte for å kunne sammenligne bedriftenes ulike trekk. I mine undersøkelser stemmer derimot ikke tallene for ansatte overens med bedriftenes oppgitte produksjonskapasitet per år. Noen bedrifter har for eksempel veldig stor produksjon i forhold til antall ansatte og omvendt (se kapittel 5, tabell 5-1 og 5-2, bedrift Z2 og Z6). Antall ansatte varierer naturligvis med hvor mye som blir produsert og en forklaring på de avvikende tallene kan være ansettelsesforholdene og varierende produksjon gjennom året. Bedriftene ansetter arbeidere på forholdsvis korte kontrakter, og det oppgitte tallet på arbeidere kan være basert på hvor mange arbeidere bedriften har dersom den produserer for full kapasitet, eller på det tidspunktet intervjuet fant sted. Den oppgitte produksjonskapasitet kan også være årlig *produksjonskapasitet* og ikke nødvendigvis den faktiske produksjonen. Uoverensstemmelsene i datamaterialet kan også forklares ut i fra informantenes forskjellige status i bedriften; i noen tilfeller var informanten styreleder i bedriften, mens i andre tilfeller var informanten avdelingsleder for en produksjonsenhet. Det er dermed sannsynlig at noen informanter kan ha oppgitt tall for hele konsernet, mens andre kan ha gitt tall for sin respektive produksjonsenhet.

Det var av ulike grunner vanskelig å oppdrive informasjon på forhånd om bedriftene for å forberede de ”harde” spørsmålene. Med ”harde” spørsmål mener jeg spørsmål av kvantitativ karakter, som for eksempel antall arbeidere og årlig produksjonskapasitet som altså kan brukes som sammenligningsgrunnlag for bedriftene i analysen. Jeg ble derfor bevisst forskjellene mellom bedriftene og informantenes status underveis i intervjurunden. Under intervjuene viste det seg også vanskelig å få klarhet i hvilket grunnlag opplysningene ble gitt på, og dermed om eventuelle tall var sammenlignbare med andre bedrifter i undersøkelsen. Etterundersøkelser for å oppdrive overensstemmende tall via web-sider eller e-post etter feltarbeidet har heller ikke gitt tilfredsstillende resultater. Jeg velger derfor å se bort i fra sammenligning av bedriftenes størrelse basert på antall ansatte og produksjonskapasitet. Jeg har i stedet laget alternative kategorier for bedriftene basert på type bedrift (*import- eksport bedrifter* og *lokalt forankrede bedrifter*, se kapittel 5.2) og søkt å beskrive produksjonssystemet ut i fra andre kvalitative opplysninger (se kapittel 5). Jeg vil imidlertid hevde at tallene kan ha relevans og være representative dersom de underbygger andre kvalitative data. De er derfor tatt med i tabellen da de kan vise seg hensiktsmessige.

Utgangspunktet for oppgaven har vært å studere den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat, men innenfor rammene av en masteroppgave vil det naturlig nok være geografiske begrensninger. Under forskningsarbeidet kom det frem ulikheter mellom foredlingsindustriene i de to provinsene som har gjort det utfordrende å snakke om allmenngyldige trekk for den kinesiske foredlingsindustrien som helhet. I kapittel 6 vil jeg derfor beskrive de to områdene jeg undersøkte i lys av som to regionale produksjonssystem. Disse to regionale produksjonssystemene inngår i Kinas nasjonale produksjonssystem for foredlingsindustri som blir først presentert i kapittel 5. Konkurransanalysen i kapittel 7 og strategiutviklingen i kapittel 8 vil i all hovedsak være basert på min oppfatning av Kinas nasjonale produksjonssystem, og konkurransanalysen vil dermed gjelde generelle trekk ved det nasjonale produksjonssystemet som helhet. Med andre ord var det i utgangspunktet ikke min intensjon å gjøre en komparativ konkurransanalyse av hver provins, men analysere konkurransevnen til hele den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat. Slik forskningsarbeidet utviklet seg vil jeg imidlertid i kapittel 7 og 8, under hvert teoretiske punkt, omtale forskjeller mellom de to provinsene og de regionale produksjonssystemene hvis, og bare hvis, det er mulig å peke på strukturelle ulikheter som har vesentlig betydning for konkurransesituasjonen og gjør den svært ulik i de to provinsene. Jeg vil altså påpeke

forskjellene dersom jeg mener faktorene utgjør kritiske punkt i analysen og dermed gjør konkurranseanalysen av et nasjonalt produksjonssystem for generell.

I arbeidet med oppgaven har det også oppstått et behov for å presisere eller klarere hvorvidt analysen dreier seg om kontraktsforedling eller direkte kjøp og salg (kapittel 5), som kan ansees som to ”handelstyper”. Kontraktsforedling er forskjellig fra direkte kjøp og salg da foredlings aktørens posisjon i verdikjeden er ulik, noe som gjør utfordringene med anskaffelse av innsatsfaktorer ulik. Konkurranseskreftene kan derfor virke forskjellig alt etter hvilken type handel aktørene er involvert i. Det kan også diskuteres hvem som skal ansees som leverandør og hvem skal ansees som kjøper i de to handelstypene. I kontraktsforedling kan foredlingsbedriftene ansees som ”leverandør” av en tjeneste i en blindvei av verdikjeden, mens i direkte kjøp og salg blir råstofftilbydere leverandøren. I stedet for å avgrense analysen til å gjelde kun en av disse typene virke har jeg valgt å diskutere disse punktene etter hvert som behovet gjør seg gjeldende. Årsaken til denne avgjørelsen er at de fleste bedriftene er involvert i både kontraktsforedling og kjøp og salg, og en avgrensing vil dermed utelukke vesentlige deler av bedriftens konkurransesituasjon.

3.5.3 Forskerens ståsted og innvirkning på tolkning av data

Å ha feltarbeid i Kina innebar å møte et fremmed språk og en fremmed kultur. Intervjuene med kinesiske bedrifter ble i de aller fleste tilfeller gjennomført ved hjelp av tolk, det var unntaksvis informanter som ønsket å kommunisere på engelsk. Bruk av tolk i fremmede kulturer kan by på noen spesielle metodiske problemer. Et aspekt som bør taes i betraktning er at ettersom jeg studerte foredlingsindustrien i to forskjellige provinser (se kap.4) var det ikke praktisk gjennomførbart å bruke den samme tolken på begge steder. Å bruke forskjellige tolker kan resultere i at spørsmålene stilles på ulike måter til informantene i de to områdene. Denne forskjellsbehandlingen kan resultere i at dataene fra de to områdene blir mindre sammenlignbare. Både de kinesiske vennene samt tolkene fungerte som førere inn i en fremmed kultur.

3.6 Guanxi

Forskningsopplegget som ble planlagt før avreise fungerte bare delvis og det oppstod derfor store utfordringer i fortsettelsen. Min evne til å orientere meg i miljøet og skape kontakter har

vært avgjørende for selve feltarbeidets utvikling, hvilke områder som ble undersøkt og hvilke informanter jeg kom i kontakt med. Som utlending kan inntrykket av Kina variere sterkt avhengig om man har *guanxi* eller ikke. Det har også vært en rød tråd gjennom forskningsprosessen at *guanxi* står som et sentralt element innenfor både næringsliv og samfunnet for øvrig. Analysen av dataene har vært krevende på grunn av feltarbeidets eksplorerende natur, men har likevel resultert i tilfredsstillende besvarelser av problemstillingene. Aktørens beskrivelser og meninger har gitt meg tilgang på data jeg har søkt, noe som jo også var hensikten med forskningsopplegget. Selve forskningsprosessen har dermed gått gjennom den hermeneutiske sirkel og forståelsen for fenomenet som ble undersøkt ble endret underveis i denne prosessen.

4. WTO og Kina

I denne oppgaven er to av problemstillingene bygget på spørsmålet om WTO har innvirkning på konkurransesituasjonen (p1b) og strategidannelsen for kinesiske foredlingsbedrifter (p2b). I dette kapittelet vil jeg derfor gi en introduksjon om WTO og se på hvilke implikasjoner dette medlemskapet kan ha for den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat. Hensikten er å gi bakgrunnsinformasjon om WTO regelverket som kan belyse aktørenes praksiser og meningssystemer i kinesisk foredlingsindustri senere i analysen. I kapittel 4.1 vil jeg introdusere de generelle prinsippene i WTO sitt regelverk og begrepene *tariffere* og *ikke tariffere barrierer* for å gjøre begrepsbruken i avtalen klarere. På et mer detaljert plan er det spesielt WTO sine reguleringer av *innenlands støtte til landbruksprodukter* som får innvirkning på den kinesiske sjømatindustrien. Jeg skal derfor se litt nærmere på dette området i kapittel 4.2. I kapittel 4.3 diskuterer jeg tre sider ved WTO- avtalen som gjør den relevant for den kinesiske foredlingsindustriens konkurransedyktighet. I kapittel 4.4 introduserer jeg begrepet *tekniske handelsbarrierer* (TBT) og diskuterer dem ut fra WTO-prinsippene om fri handel. Til slutt forklarer jeg kort hvordan *produktstandardisering* gjennomføres i foredlingsfabrikkene.

4.1 Avvikling av barrierer

Kinas WTO- avtale fra 2001 implementeres etter en overgangsperiode på tre til fem år (WTO News, september 2001). Viktige elementer som følger medlemskapet er blant annet å senke de *formelle barrierene* for utenlandske bedrifter som har ambisjoner om handel eller etablering av produksjon i landet (Bhattasali et al. 2004, OECD-rapport 2001). Det samme gjelder kinesiske bedrifter som har internasjonale ambisjoner. De følgende definisjoner er hentet fra OECD og NHO sine hjemmesider. *Formelle barrierer* for å etablere grenseoverskridende virksomhet kan karakteriseres som lovfestede hindringer for import av varer. De kan også uttrykkes som *tariffer*. Jeg definerer tariffer som skatt på importerte handelsvarer. Skatten kan beregnes prosentvis av varens verdi eller av vekten. Tariffer på importerte varer gir prisfordeler til lokalt produserte varer og inntekter til myndighetene. *Tariffere barrierer* blir da den ulempen importører og utenlandske aktører har i et marked i form av høyere pris på det importerte produktet enn på lokalt produserte produkter. Dermed kan importerte produkter oppnå lavere markedsadgang. *Ikke-tariffere barrierer* defineres her

som forhold knyttet til selve "grensepasseringen" og er ikke knyttet til tollnivået. Ikke-tariffere barrierer kan være kvantitative restriksjoner som for eksempel krav knyttet til lisenser man ikke automatisk blir opplyst om, kvoter og forbud. Andre ikke-tariffere barrierer kan være pris og avgiftskontrollerte tiltak som ulike avgifter og gebyrer samt anti-dumpingtiltak eller tilsvarende mottiltak. *Uformelle barrierer* er hindringer som oppstår utenfor de lovfestede reguleringene, som språk og kulturelle forskjeller. Med andre ord, WTO avtalen er ment å gjøre Kina til et enklere og sikrere land å operere i for utenlandske bedrifter, samtidig som kinesiske bedrifter får enklere tilgang til markeder i andre WTO - land. I en av retningslinjene som er utarbeidet for denne gjensidige tilnærmingen mellom Kina og den globale økonomien heter det at: "Det skal iverksettes ikke-diskriminerende forhold for alle WTO – medlemmer, noe som betyr at blant annet praksis med dobbel prising, proteksjonistisk priskontroll og eksport subsidier for jordbruksprodukter må avvikles" (WTO News 2001, min oversettelse).

4.2 WTO's reguleringer for landbruksprodukter

Etter "Åpen dør reformen" har "konsumklare" produkter og produkter som brukes som innsatsfaktor til produksjon i Kina (for det kinesiske konsumentmarkedet) møtt større importtariffer enn produkter som importeres for bearbeiding og videre eksport (Lardy 2002). Kina har vært preget av store statlige bedrifter med subsidiert produksjon for sitt innenlands marked. Prinsippene i Kinas fiskeripolitikk har slik sett vært å beskytte sitt eget marked med tariffere og ikke-tariffere barrierer, i tillegg til et ønske om å øke eksporten (Dae 2005). WTO's reguleringer for innenlands støtte til landbruksprodukter er aktuelle her. Reguleringene kan deles i en "grønn boks" og en "gul boks". "Grønn boks" inkluderer studier av forebygging og kurering av sykdom i landbruket, innføring av moderne teknologi og teknologisk oppgradering eller transformasjon, inspeksjon av spesifikke produkter, offentlige lagringsutgifter for matsikkerhet og myndighetenes utgifter for å utvide markedet for sjømatprodukter etc. "Gul boks" inkluderer politikk som subsidierer innenlands priser og skaper lovstridige konkurransevilkår. Reguleringene som inngår i "gul boks" skal gradvis avskaffes da de strider mot WTO prinsippene ved å virke som barrierer for fri handel. Kinas WTO medlemskap vil dermed senke tariffene og ikke-tariffere barrierer forventes å minske og muligens forsvinne.

4.3 WTO's innvirkning på konkurransedyktighet

Følgende tre faktorer er relevante for den kinesisk foredlingsindustriens konkurransedyktighet. For det første går mye av avtalen ut på Kinas forbedringer av lovverk og gjennomsiktighet slik at det skal bli enklere for utenlandske bedrifter å få sine produkter eksportert til Kina (WTO News 2001). Årsaken til kravet om forbedret lovverk er at det eksisterende lovverket som har eksistert ikke er tilfredsstillende eller på lik linje med andre WTO-land, noe som gjensidig kan ha påvirket betydningen av *guanxi* som sikkerhetsnett (som nevnt i kapittel 3.5.1 er mye av kinesisk handel tradisjonelt basert på relasjoner). Jeg vil hevde dette forholdet først og fremst angår aktørene i sjømatsektoren som ønsker å få adgang til en del av det kinesiske konsumentmarkedet, og angår i utgangspunktet ikke foredlingsindustrien som er lokalisert i ”økonomiske og tekniske utviklingssoner” (se kapittel 5.4). Et annet moment som følger avtalen er at Kina har krav på, i likhet med alle WTO medlemmer, å bli behandlet som en *Most Favored Nation* eller det jeg vil på norsk kalle for *foretrukket handelspartner*. Som foretrukket handelspartner skal man blant annet ha lavere handelsbarrierer enn ikke-medlemsland. I utgangspunktet skulle det da bli lettere for kinesiske foredlingsbedrifter å få eksportert produktene sine til andre WTO-land. Et tredje moment er mulighetene for utenlandske bedrifter til å etablere seg i Kina. Utenlandske bedrifter har som nevnt i kapittel 1.1 vært velkommen til å investere i Kina siden Åpen Dør – reformen i 1978, særlig gjelder velviljen foretak med eksportrettede produkter. Det har imidlertid vært forbundet med stor risiko å etablere seg i Kina grunnet de store kulturelle forskjellene man møter, samt uoversiktlige lover og regler. Grunnet WTO-avtalen kan bedrifter som nå vil etablere seg i Kina møte et mer oversiktlig lovverk, samt standardiserte lisenser og kontrakter når det gjelder lokaler, arbeidskraft og andre produksjonsfaktorer. Disse endringene, som i vestlige land blir anerkjent som forbedringer, kan virke som en dra-faktor for flere utenlandske aktører og dermed gi økt konkurranse for eksisterende kinesiske bedrifter eller andre som allerede er etablert i landet.

4.4 Tekniske handelsbarrierer

Grote og Kirchhoff (2001) hevder i artikkelen ”Environmental and Food Safety Standards in the Context of Trade Liberalization: Issues and Options” at selv om reguleringene for innenlands støtte til jordbruksprodukter blir overholdt i alle WTO land, finnes det smutthull i WTO reguleringene som gjør at det oppstår handelsbarrierer som ikke er tariffere. I artikkelen

diskuteres et fenomen som har oppstått i takt med handelsliberalisering, nemlig større tekniske barrierer for handel. Den videre fremstillingen i dette avsnittet er basert på opplysninger fra den nevnte artikkelen. Tekniske barrierer for handel skyldes som regel større hensyn til miljøstandardisering og matvaresikkerhet blant enkeltstående land og internasjonale organisasjoner, og kan regnes som en indirekte følge av WTOs handelsliberalisering. Det er blant annet handelsrestriksjoner nødvendige for å beskytte mennesker, dyr eller planteliv eller helse som godtas, og som muliggjør ulike standardiseringskrav. Selve utviklingen av standarder skjer på grunnlag av myndigheters påbud, etter ønske fra konsumentene eller gjennom en ukoordinert prosess i et marked som konkurrerer på kvalitet og miljøvennlig profil (Grote og Kirchhoff 2001). Miljømessige standarder kan deles i henholdsvis ”produktstandarder” og ”standarder for produksjons- og prosess metoder (PPM)”. Produktstandarder relateres til de tekniske karakteristikene av et produkt, for eksempel kvalitet og sikkerhet. PPM relateres til livssyklusen til et produkt og er avhengig av naturlige, klimatiske, tekniske og økonomiske faktorer. Innen PPM finnes det produktrelaterte produksjons- og prosessmetoder som er knyttet til hvorvidt *sluttproduktet* kan skade miljøet eller forbrukeren (konsumeksternalitet), og ikke-produktrelatert produksjons- og prosessmetode som er knyttet til hvorvidt selve *produksjonsprosessen* til et produkt kan skade miljøet (produksjonseksternalitet). Eksempel på konsumeksternalitet kan være produksjon av søppel som ikke håndteres riktig og slik får ringvirkninger på miljøet eller innhold av bly i fiskeproduktet som kan skade fosteret i morens livmor. En produksjonseksternalitet som kan skade miljøet er for eksempel utslipp som er skadelig for den lokale fauna eller regionale konsekvenser av surt regn (Varian 1999).

Miljømessig standardsetting forbindes tradisjonelt med å minimere eller hindre lokal, regional og global forurensing. Det er hovedsakelig utviklede land som står i bresjen for å innføre og kreve standardiseringssystemer og restriktiv handel på grunn av deres økende kunnskap om miljøtrusler og matsikkerhet for konsumentene. Dermed er miljøstandardisering og matvaresikkerhet i utgangspunktet ikke-proteksjonistiske tiltak. De økonomiske motivasjonene bak miljømessig standardisering, går ut på å få økt gjennomsiktighet, reduserte transaksjonskostnader og økt matvaresikkerhet. WTO har derfor tidligere overlatt spørsmål om miljømessige og helsemessige trusler ved produksjon og produkter til andre organisasjoner som for eksempel FAO (Food and Agriculture Organisation). Det er FAO's underkomité for sjømat som arbeider med å tilpasse handelsreguleringene til sjømatindustrien og tilføye retningslinjene for biologisk merking og kvalitetssporing av sjømat. Det har

imidlertid vist seg at krav til matsikkerhet kan ha påvirkning på konkurransen i en bransje dersom de brukes med et skjult proteksjonistisk hensyn (Cass et. al 2003). Krav om å tilfredsstillere ulike standarder kan dermed urettmessig påvirke konkurransen til fordel for aktørene som stiller kravene. I denne forbindelse er det to tema som er gjenstand for diskusjon. For det første kan det diskuteres i hvilken grad introduksjon av dyre miljømessige standarder setter produsenter og hele land i en lite gunstig konkurransesituasjon. Standardiseringen kan ofte gjennomføres lett i de utviklede landene, mens utviklingsland kan ha større vanskeligheter med dette. Mange utviklingsland har ikke kapasitet til å utvikle, implementere og vedlikeholde standarder. For det andre, som også nevnt ovenfor, hersker det også en usikkerhet hvorvidt miljømessige standarder blir motivert av proteksjonistiske årsaker for å redusere markedsadgang for potensielle konkurrenter. Denne situasjonen har tvunget WTO til å engasjere seg i spørsmålet for å hindre at diverse standardiseringskriterier blir en erstatning for lavere handelsbarrierer. "The Agreement on Technical Barriers to Trade" (TBT) og "Sanitary and Phytosanitary Agreement" (SPS), er stipulert for å klarere bruken av produktstandardisering og tekniske reguleringer og for å unngå at matkvalitet og tekniske standarder brukes som ikke-tariffere barrierer.

4.5 Produktstandarder i foredlingsindustrien

I kinesisk foredlingsindustri innebærer standardisering krav til selve produksjonsprosessen og til produktet. Det ene følger naturlig nok av det andre. En type krav som har hatt iøynefallende konsekvenser er standardiseringskravene som settes til produksjonsprosessen. For eksempel når man kommer inn i et produksjonslokale hos en foredlingsbedrift ser man først et kart med forklaring av mønsteret for å bevege seg gjennom fabrikk og prosedyrene for desinfisering. Det kreves gjerne en god del investeringer i utstyr og fabrikkrenovering for å møte kravene til produksjonslokalene og prosessen. Videre er det rutiner for behandling av produktene. Produktstandardene går gjerne ut på hvor stort innhold av avfallstoffer som er tillatt i fisken og hvordan produktene skal utformes og pakkes. For å sjekke produktene må fabrikkene investere i måleutstyr og har egne kontrollører i fabrikk. Noen vanlige standarder er HACCP og FDA, som er standardene som kreves for å komme inn på de europeiske og amerikanske markedene. Innføringen av slike standarder krever som sagt investeringer og kan derfor utgjøre et konkurranseelement i den kinesiske foredlingsindustrien.

4.6 Oppsummering

WTO-medlemskapet innebærer nedbygging av handelsbarrierer som skal sørge for en friere handel mellom statene. Fri handel innebærer som regel at den økonomiske aktiviteten blir mer konkurranseutsatt, noe som dermed påvirker konkurransesituasjonen og strategidannelsen i en bransje. Tema som er relevante for foredlingsindustrien for sjømat og som nettopp innebærer nedbygging av disse handelsbarrierene er blant annet WTO's retningslinjer for reguleringer i landbruket. Disse retningslinjene kan påvirke konkurransen da de krever en gradvis reduksjon i reguleringer som skaper ulike konkurransevilkår mellom landene. Jeg har også argumentert for at WTO's krav til et forbedret kinesisk lovverk og Kinas rett til å være foretrukket handelspartner også er momenter som innebærer nedbygging av barrierer og som kan påvirke konkurransesituasjonen og strategidannelsen. Førstnevnte kan gjøre konkurransen hardere for eksempel ved at det kommer flere aktører på markedet. Det sistnevnte kan gjøre det lettere for kinesiske bedrifter å konkurrere i utenlandske markeder. I tillegg har jeg vist at proteksjonistisk bruk av tekniske barrierer for handel kan oppstå i kjølvannet av lovgivning om friere handel, og at produktstandardisering som ofte følger i kjølvannet av lovgivning om friere handel, kan utgjøre et konkurranseelement for aktørene.

5. Den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat

I forrige kapittel gav jeg en introduksjon om WTO og kom inn på mulige faktorer som kan påvirke konkurransesituasjonen og strategidannelsen i den kinesiske foredlingsindustrien. I dette kapitlet skal jeg gi en empirisk introduksjon til kinesisk sjømatindustri og da spesielt foredlingsindustrien. Jeg knytter også funnene til teoretiske begreper fra kapittel 2. I kapittel 5.1 introduserer jeg hovedtrekkene ved foredlingsindustriens verdikjede. Jeg presenterer deretter Kinas varierte sjømatindustri og gjør et skille mellom ulike typer foredlingsindustri (kapittel 5.2). I kapittel 5.3 omtaler jeg ulike måter handelen kan organiseres på i verdikjeden. I kapittel 5.4 diskuterer jeg flere karakteristiske trekk ved den kinesiske industrien for sjømat.

5.1 Verdikjeden i foredlingsindustrien for sjømat

Sjømatindustrien i alminnelighet har en kompleks *verdikjede* med mange gjensidig relaterte økonomiske aktiviteter og industrier (Vatne i Lindkvist et al. 2005). Verdikjedens grunnleggende innsatsfaktorer er naturlige fiskestammer og oppdrettfisk. Disse ressursene kan enten selges som ferskvare direkte til konsumentmarkedet eller som innsatsfaktorer til foredlingsindustrien for *lett-* eller *høyforedling*. Produkter som har gjennomgått *lettforedling* er typisk filetblokker som trenger mer foredling, gjerne i fabrikker i andre land, før de kan selges til konsumentene som ferdigprodukter. *Høyforedling* innebærer gjerne produkter som er panert samt produkter som er klar til å konsumeres, for eksempel retter til å varme i mikrobølgeovn. I tillegg til råstoffet kommer andre innsatsfaktorer som er nødvendige på forskjellige ”stadier” i verdikjeden. Foredlingsindustrien produserer alt fra ferske fileter til frysede og hermetiske produkter og saltfisk. Varene kan så formidles av aktører i tertiærsektoren til nasjonale og internasjonale konsumentmarkeder.

5.2 Kina som produsent av sjømat

Kina har en variert sjømatindustri. I begrepet sjømat inngår både fisk, sjøgress, reker og muslinger (Dai & Zhao i Lindkvist et al. 2005) og industrien inkluderer både produksjon basert på importert råstoff (som nevnt i kapittel 1.1), og produksjon basert på lokalt råstoff fra både marin og innenlands fangst og oppdrett. Landet har en lang tradisjon for oppdrett av karpfisk i rismarkene og fisk er et naturlig element i befolkningens kosthold. I dag foregår

oppdrettet i utgravde dammer, innsjøer og i havet. Den marine fangsten skjer ved hjelp av små og mellomstore fiskebåter.

Landet er i dag verdens største produsent av sjømat med en produksjon på 44 millioner tonn i 2002 (Lindkvist et. al 2005). Dette tilsvarer ca 1/3 av den globale sjømatproduksjonen (Landprofil Kina, EFF)³. Kinas store andel av verdens sjømatproduksjon kan i stor grad tillegges oppdrettsnæringen som har vokst kraftig de siste 25 årene. Fra 1978 til 2000 økte produksjonen innen både marin og innlands oppdrett fra 29 til 60 prosent av den totale produksjonen (målt i vekt) (Lindkvist et al. 2005). Produksjonen kan også måles i innlandsproduksjon versus marin produksjon. Innlandsproduksjon utgjør i dag 43 prosent, mens marin produksjon består av 57 prosent av total produksjon (Dai & Zhao i Lindkvist et al. 2005)⁴. I de senere år har det vært en gradvis nedgang i Kinas fiskeressurser på grunn av overfiske, forurensning og en svak håndheving av fiskeriloven. Utdannelsesinstitusjoner som Ocean University i Qingdao arbeider nå med å finne utviklingsstrategier for å bevare ressursene og opprettholde, og om mulig øke, produksjonen (Dai & Su i Lindkvist et al. 2005).

5.2.1 Kinas foredlingsindustri

Foredlingsindustrien i Kina var før åpningen av landets økonomi basert på den lokale råstofftilgangen og solgte hovedsakelig til det nasjonale konsumentmarkedet og naboland (Che 2005). I dag er produksjonen i Kinas foredlingsindustri i tillegg basert på importert råstoff, og det har siden år 2000 skjedd en signifikant økning av eksport av produkter fra importert råstoff (Che 2005). Utviklingen har ført til eksistensen av det jeg vil kalle flere *typer* foredlingsindustri i Kina og for å systematisere funnene mine vil jeg lage to kategorier som analysen av dataene i analysekapitlene vil bli basert på.

Den første kategorien er *import- eksportbedrifter* som består av bedrifter som i hovedsak er basert på import av råstoff for bearbeiding og reeksport. Denne *importbaserte industrihandelen* er vokst fram de siste ti årene og er basert på Kinas konkurransefortrinn og landets rolle som foredlingsstasjon (som nevnt i kapittel 1). Framveksten av den importbaserte industrihandelen kan sees i sammenheng med romlig arbeidsdeling og

³ Tallene inkluderer altså både marint oppdrett og fangst og innlands oppdrett og fangst.

⁴ Her er 3.2 prosent skaldyrproduksjon inkludert (Dai & Zhao 2005).

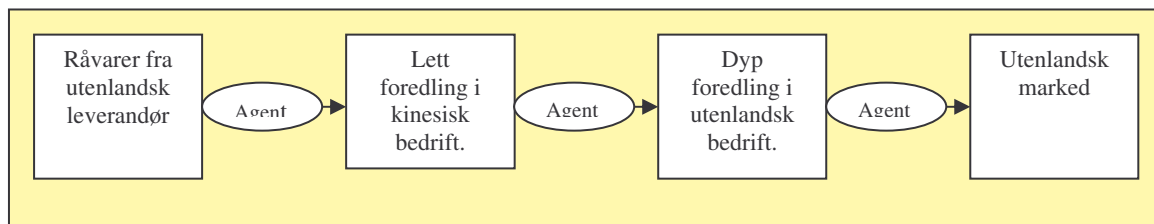
globaliseringsmekanismen (kapittel 2.1). Ses sjømatindustrien som et globalt produksjonssystem har Kina spesialisert seg på foredlingsleddet i verdikjeden med standardiserte produkter. Industriens utvikling følger produksyklusen der eksempelvis Norge inntil de senere år har arbeidet i alle leddene i verdikjeden. Etter hvert som lønningene i Norge har økt med levestandarden har den standardiserte delen av produksjonen blitt flyttet til lavkostnadsland. Da de kinesiske bedriftene i stor grad fungerer som underleverandører kan systemet tolkes som en form for sosial arbeidsdeling med vertikal disintegrasjon. Det som imidlertid er spesielt med denne industrien er at teknologien som er brukt i høykostnadsland ikke har fulgt med på flyttelasset. I stedet holder den kinesiske industrien på med kniv og skjærefjøl. På den andre siden kan det i kinesisk perspektiv sees på som et naturlig sted å begynne grunnet de komparative fordelene som ligger i billig arbeidskraft. Som jeg kommer inn på i kapittel 7 og 8 er den kinesiske foredlingsbransjen stadig under utvikling og endring, noe som har betydning for utvikling av strategier (kapittel 2.4.3).

Den andre kategorien vil jeg med en samlebetegnelse kalle for *lokalt forankrede bedrifter*. Bedriftene som inngår i denne kategorien er de som (fremdeles) hovedsakelig er basert på lokalt råstoff, enten fra oppdrett eller fiske. Denne kategorien kan også inneholde internasjonale foretak som er basert på oppdrett i Kina. Det er ikke klart definerte overganger mellom kategoriene. Den økte importen av råstoff kan også skyldes lavere lokal ressurstilgang. Enkelte bedrifter har gjerne startet med import av råstoff for å dekke en eksisterende etterspørsel, noe som viser nyansene i den kinesiske foredlingsindustrien. På denne måten kan lokalt forankrede bedrifter ha utviklet seg til at de i dag kan klassifiseres som import- eksportbedrifter.

5.3 Organisering av verdikjeden for import- eksportbedrifter

Det som karakteriserer den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat er at den i utgangspunktet har flere markeder å forholde seg til: råvaremarkedet på den ene siden og henholdsvis industrimarkedet og konsumentmarkedet på den andre siden. Det er likevel ikke en selvfølge at bedriftene i Kina har direkte kontakt med noen av disse markedene. Denne mangelen på kontakt kan forklares ved at *agenter* eller tradere fungerer som ledd mellom næringsinstansene eller markedene. Dette kommer tydelig frem i den importbaserte industrihandelen. Eksempel på en verdikjede som import- eksportbedriftene kan inngå i presenteres i figur 5-2. Figur 5-2 viser at råstoffet kommer fra råstoffleverandører og går

gjennom agenter til en kinesisk foredlingsbedrift. Fra de kinesiske foredlingsbedriftene går produktene via den samme eller en ny agent, enten til videre foredling i andre land eller direkte til konsumentmarkedet⁵. Prinsippene for verdikjeden er dermed de samme som forklart i kapittel 5.1: artikkelen ”flyter” gjennom næringsinstansene etter hvert som den tillegges verdi i form av diverse foredlingsprosesser i.e. lettforedling og høyforedling. Med andre ord viser figur 5-2 et forenklet *funksjonelt nettverk* i den industrielle organisasjon.



Figur 5-2: Eksempel på verdikjede som den kinesiske foredlingsindustrien inngår i (kilde: egne data).

Det organisatoriske mønsteret som kinesiske foredlingsbedrifter inngår i tar flere ulike former. Den internasjonale handelen som import- eksportbedriftene tradisjonelt har deltatt i kan betegnes for ”Customers processing” eller hva jeg på norsk vil kalle ”kontraktsforedling”. Begrepet ”kontraktsforedling” betyr her at kinesiske foredlingsbedrifters rolle i verdikjeden begrenser seg nettopp til foredlingsleddet, mens kundene man foredler for står for innkjøp av råstoff og dessuten har kontakt med markedene. Kontraktsforedling innebærer med andre ord at en aktør kjøper produksjonskapasitet av en foredlingsbedrift.

I tillegg til kontraktsforedling finnes flere måter handelen kan organiseres. Jeg vil skille *kontraktsforedling* fra en annen kategori som jeg vil kalle for *kjøp og salg*. Her må foredlingsbedriften oppdrive og kjøpe råstoff på egenhånd, produsere et produkt og selge til kunder. *Kjøp og salg* er en slags samlekategori der antall mellomledd til råstoffmarkedet og konsumentmarkedet varierer. I denne kategorien inkluderer jeg også bedrifter som produserer på *oppdrag fra kunder* der foredlingsbedriftene får ett oppdrag fra en kunde som består i å produsere et produkt og skaffe råstoffet på egenhånd. Den største ulikheten mellom kategoriene *kjøp og salg* og *kontraktsforedling*, er at foredlingsbedriftene selv må skaffe råstoff i den førstnevnte kategori. En likhet mellom kategoriene er at foredlingsbedriftene fungerer som en underleverandør både i *kontraktsforedling* og på *oppdrag fra kunder*. For

⁵ Som nevnt i kapittel 1 er det tradisjonelle og fremdeles vanligste produktet som produseres i kinesiske foredlingsbedrifter blokk-fryste fileter som trenger videre behandling før den går ut til konsumentene.

enkelhets skyld behandler jeg *kjøp og salg* som en ensartet gruppe uten anvisning til underkategorier.

Verdikjeden organiseres slik på flere måter i det globale produksjonssystemet for sjømat. Når det gjelder eierskap kan det diskuteres hvorvidt produksjonen er hierarkisk eller markedsbasert. Ser man hele det globale produksjonssystemet for sjømat som helhet vil jeg karakterisere det som markedsbasert med sosial arbeidsdeling. Den kinesiske foredlingsindustrien fungerer nettopp som en underleverandør i dette globale perspektivet. Ser man derimot den kinesiske foredlingsindustrien i et nasjonalt perspektiv kan spesielt import-eksportbedriftene sies å være hierarkisk organisert der tilnærmet all produksjon er innlemmet i firmaet (intern arbeidsdeling). Som vi skal se i kapittel 6 finnes det ulikheter innad i det nasjonale produksjonssystemet for sjømat og der lokale eller regionale produksjonssystemer også kan være markedsbaserte med sosial arbeidsdeling.

De ulike måtene industrien er organisert på kan gjøre analysen av konkurransekraftene i bransjen forvirrende fordi hver bedrift kan ha ulike faktorforhold og etterspørselsforhold, med andre ord flere typer koblinger bakover og framover i verdikjeden. For eksempel i kategorien ”kontraktsforedling” kan man si kundene får en dobbel rolle, både som leverandør (av råstoff) og som kjøper. Analysen kan også få flere utfall etter hvilket produksjonssystem man tar utgangspunkt i; det globale, det nasjonale, det regionale eller det lokale. For å kunne identifisere og vise hvilke aktører som påvirker konkurransen ser jeg det som nødvendig å gjøre et skille mellom produksjonssystemene som omtales. Jeg vil derfor presisere gjennom analysen hvilket nivå analysen gjelder.

5.4 Noen generelle trekk ved Kinas foredlingsindustri for sjømat

Som nevnt i kapittel 1 har Kina konkurransefortrinn på tre punkter: billig men kompetent arbeidskraft, høy fleksibilitet i produksjonen og lave temperaturer i produksjonslokalene som fører til at kvaliteten på produktene ikke taper seg til tross for at de blir fryst to ganger⁶. Disse trekkene kan regnes som generelle for den importbaserte industrien. I løpet av feltarbeidet fant jeg også flere trekk ved bedriftene jeg undersøkte som kan regnes for allmenngyldige for hele den kinesiske foredlingsindustrien. Disse trekkene ble også bekreftet av mine

⁶ Lave temperaturer kan også tolkes som manglende arbeidsvern og slik sett telle negativt i konkurranseøymed (se også kapittel 7.5 om social accountability).

nøkkelinformanter og etter hvert av annenhånds kilder, da spesielt andre forskeres arbeid i pilotprosjektet.

Min første observasjon gjelder foredlingsindustriens lokalisering. Det er spesielt i de *økonomiske og tekniske utviklingssonene* langs østkysten av Kina at vi finner foredlingsindustrien for sjømat. Som ledd i ”åpen dør reformen” ble det i 1978 opprettet det jeg med en felles betegnelse vil kalle for *økonomiske utviklingssoner* for å tiltrekke utenlandske investeringer langs østkysten av Kina. Sonene har gunstige skattebetingelser for eksportrettet industri der det blant annet opereres med *tariffeskalerting* (www.ilo.org). Tariffeskalerting innebærer forskjellige skattenivå på import av produkter som skal bearbeides i Kina og siden eksporteres, og på produkter som skal til konsumentmarkedet i Kina (www.wto.org). De økonomiske utviklingssonene er i dag vitale industriområder for både kinesiske og utenlandske bedrifter og områdene står for en stor del av den økonomiske veksten som Kina opplever og som vi til daglig hører om i nyhetene.

Både bedriftene i Zhejiang og Shandong var alle lokalisert i de økonomiske utviklingssonene. Betingelsene som gjelder i de økonomiske utviklingssonene er utvilsomt en lokaliseringsfaktor for bedrifter som har kommet til etter sonene var etablert. De økonomiske utviklingssonene styres dermed etter en funksjonell logikk da de minimerer *transaksjonskostnader* bundet opp i skatter og avgifter, samt gir fordelen med tilrettelagt infrastruktur. Ellers kan sonene også til en viss grad redusere *usikkerhet* for utenlandske etablerere og andre nykommere i forhold til etablering utenfor sonene. Dette kan begrunnes med at sonen spesielt er tilrettelagt for industri av myndighetene og innen sonen kan det oppstå komplementære goder i form av opparbeidede institusjoner og praksiser som danner et lokalt miljø. Slik kan de økonomiske utviklingssonene også påvirkes av en territoriell logikk. Den funksjonelle logikken kan også sees i sammenheng med variasjonen i foredlingsindustriens organisering. Det finnes flere måter å minimere transaksjonskostnader og usikkerhet på, der kontraktsforedling og direkte kjøp og salg er to eksempler. Som vi skal se i kapittel 7.2 skjer det som kan tolkes som en vertikal integrering på globalt plan i industrien, der kinesiske foredlingsindustri søker å innlemme flere ledd i verdikjeden i sin organisasjon.

Den kinesiske foredlingsindustrien har også hatt en stor vekst. I perioden 1993 til 2003 var det en fordobling av antall bedrifter fra rundt 4000 til 8000 (Che i Lindkvist et al. 2005). En årsak

til at så mange velger nettopp Kina og at de lokaliserer seg i samme område kan være at myndighetenes tilrettelegging for bedriftsetablering har lyktes på dette området og at *tradisjonelle økonomiske lokaliseringsårsaker* spiller en rolle for hvor bedriftene velger å etablere seg (kapittel 2). En annen årsak til at så mange trekker mot samme område kan være opparbeidet teknisk kompetanse og taus kunnskap som er knyttet til territoriet og som berører arbeidskraft og organisasjon.

I tillegg til produksjonskapasiteten de nye bedriftene representerer, viser undersøkelsene mine en trend for at hver enkelt bedrift bygger ut sin produksjonskapasitet i form av nye produksjonslokaler. Slik har industriens årlige produksjonskapasitet nådd 13,06 millioner tonn (Lindkvist et al. 2005). Den importbaserte industrihandelen er i hovedsak basert på produksjon av standardiserte produkter og stordriftsfordeler. Produksjonen har et fordristisk preg der hver arbeider utfører svært avgrensede og spesifiserte oppgaver. Denne type produksjon er i litteraturen forbundet med lav fleksibilitet og rigiditet. I mine undersøkelser fant jeg også at de fleste bedriftene hadde produksjonslokaler som tidvis, eller alltid, står ubrukt. Dette henger i all hovedsak sammen med at utbyggingen i bransjen ikke samsvarer med tilgangen på råstoff. Den store kapasitetsutbyggingen har resultert i at hele industrien har en overkapasitet på 5 millioner tonn (Lindkvist et al. 2005). Industrien har med andre ord kapasitet til å produsere mer enn den gjør. Det som gjør at den kinesiske foredlingsindustrien unngår fordismens rigiditet er den moderate investeringen i produksjonsutstyr. Arbeidsbord og kniver er utstyr som lett kan brukes til andre formål enn fiskefiletering.

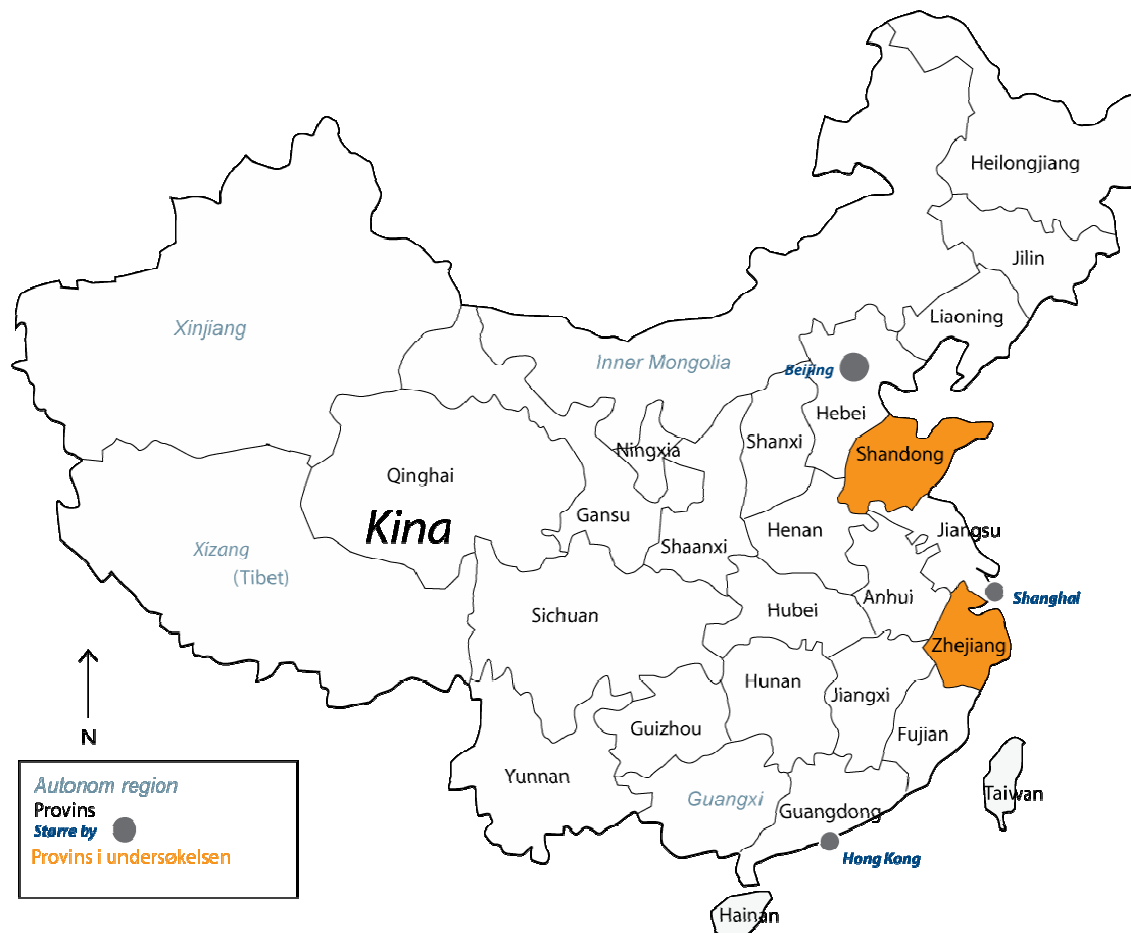
I mine undersøkelser bekreftet bedriftene enten en økning i produksjon av høyforedlete produkter eller et ønske om å starte produksjon av høyforedlete produkter på sikt. Dette bekreftes også av Che (i Lindkvist et al. 2005) som presiserer at i tidsrommet 1994 til 2001 økte andelen høyforedlete produkter av den totale produksjonen fra 7 til 17 prosent. Dette bringer meg over til en annen trend i foredlingsindustrien for sjømat: å gå fra å produsere store pakninger til å produsere mindre konsumentpakninger (Che i Lindkvist et al. 2005). Dette steget er i og for seg en naturlig konsekvens av økt produksjon av høyforedlete produkter som ikke trenger videre foredling i andre fabrikker. Denne endringen i produkttyper kan også tolkes som en fleksibel tilpasning til endring i etterspørselen fra de ulike kundegruppene eller som en utvikling etter hvert som bedriftene får mer kunnskap om bransjen og produktene. Samtidig som bedriftene viser fleksibilitet ved å endre produksjonen til høyforedlete produkter innebærer endringen vanligvis et tyngre spesialisert

produksjonsutstyr, noe som paradoksalt minsker bedriftens fleksibilitet i forhold til arbeidsbord og kniv.

5.5 Oppsummering

Det faktum at foredlingsindustrien for sjømat er basert på et råstoff det er relativt ujevn tilgang på, kan ha innvirkning på konkurransen og strategidannelsen i bransjen. Bransjen produserer også ulike typer produkter og selger til både nasjonale og internasjonale markeder. Verdikjeden viser dermed et mangfold i bransjen som også kan gi ulik konkurransesituasjon og strategidannelse. Kina har også hatt en utvikling fra tradisjonell produksjon av fisk i rismarker for eget konsum til å importere råstoff både for eget konsum, men i hovedsak for foredling og videre eksport. Dette har resultert i to hovedtyper bedrifter: import-eksportbedrifter og lokalt forankrede bedrifter. Disse to kategoriene er basert på råstofftilførselen og konkurrerer dermed på ulike markeder for råstoff. Dette kan tyde på at de to bedriftstypene har forskjellig konkurransesituasjon. Import-eksportbedrifter er også involvert i forskjellige kategorier handel: *kontraktsforedling* og *kjøp og salg*. Disse kategoriene gir på sin side en pekepinn på hvilke aktører som stiller sterkt i forhandlingsposisjon. Ved kontraktsforedling tyder foredlingsbedriftens posisjon på en svak stilling, mens ved kjøp og salg kan foredlingsbedriften forhandle sterkere på salgs-siden – ettersom tilgang på råvarer i markedet er utslagsgivende på leverandørsiden. Til sist i kapitlet viste jeg hvordan industriens geografisk konsentrerte vekst kan relateres til egenskaper i territoriet, og at industrien viser fleksibilitet ved endring og utvikling av produkter.

6. Beskrivelse av provinsene og bedriftene i undersøkelsen



Kart 6.1 Kina og provinsene i undersøkelsen (kilde: egne data).

Jeg viste i forrige kapittel at ulike typer bedrifter og ulike typer handel tyder på forskjellige konkurransevilkår for foredlingsbedriftene i den kinesiske sjømatindustrien. Samtidig er det også felles trekk som geografisk plassering og vekst. I dette kapittelet gir jeg en introduksjon til de geografiske områdene og bedriftene i undersøkelsen. I områdebeskrivelsen gir jeg først generelle introduksjoner av Zhejiang og Shandong provinsene for å synliggjøre forskjeller i det fysiske miljø som kan være forklarende for utvikling av og forhold i foredlingsindustriene i de respektive provinsene (kapittel 6.1 og 6.2). Jeg viser så en del forskjeller mellom de to provinsenes sjømatindustri når det gjelder import og eksport av sjømat (kapittel 6.3). I kapittel 6.4 gir jeg en nærmere karakteristikk av bedriftene som deltok i undersøkelsen. For å vise forskjeller i den nasjonale industrien. Videre i kapittel 6.5 ser jeg på flere ulikheter mellom provinsene. I kapittel 6.6 oppsummerer funnene og hva de indikerer.

6.1 Zhejiang Provinsen

Zhejiang provinsen ligger på sørøst kysten av Kina, og grenser til Shanghai i nord (se kart 5.1). Provinsen har 47 millioner innbyggere og strekker seg over et område på 102 000 km² (www.aboutchina.com)⁷. Provinsen har 6 500 km kystlinje til Sør- Kinahavet, den lengste kystlinjen av alle provinsene i landet, med over 3000 øyer og holmer (www.aboutchina.com).

"Oh so you are going to Zhejiang! Then you can taste a lot of delicious seafood!"

Utdrag fra feltsamtale oktober 2004

Havområdene utenfor provinsen er rike på fisk og sjødyr og gir grunnlag for et stort hav- og kystfiske. Provinsen ligger på søndre del av Yangtze elvens delta og har også over 100,000 hektar grunn sjø som er egnet for akvakultur. Det subtropiske monsun klimaet og elvedeltaet gir gode forhold for risdyrking og fiskeoppdrett. Zhejiang er nettopp berømt for sin fiskeindustri og provinsen blir på folkemunne omtalt som "the land of fish and rice" (www.chinapages.com). Uttrykket kommer av at tradisjonell dyrking av ris ble kombinert med oppdrett av karpefisker i oversvømte rismarker.

Et viktig område for sjømatindustrien i provinsen er Zhoushan øyene. Zhoushan øyene ligger i den nordlige delen av Zhejiangs kystområde og er Kinas rikeste fiskeområde og det fjerde største i verden (www.aboutchina.com, Lindkvist et al. 2005). Disse forholdene tyder på at provinsen er preget av lokalt forankrede bedrifter. Øygruppens største fiskehavn er lokalisert i byen Zhoushan (se kart 6.2). Her besøkte jeg 4 av bedriftene i undersøkelsen.

"Jeg tygget og tygget på den tørkede blekkspruten jeg ble tilbudt som snacks på vandring gjennom tørrvaremarkedet for sjømat. Den lille biten jeg hadde puttet i munnen ble etter hvert en stor seig klump og det verket i kjeven av all tyggingen".

Dagboknotater oktober 2004

Kjente sjømatprodukter fra Zhejiang provinsen kommer særlig fra Zhoushan og en etikett som viser til dette opphavet blir regnet som et kvalitetsstempel. Dagboknotatet og utdraget fra feltsamtalen viser at selv om de berømte kvalitetsproduktene fra Zhejiang er populære blant kinesere faller de nødvendigvis ikke i smak hos vestlige konsumenter som meg selv. Dette

⁷ Arealet er til sammenligning om lag 6 ganger større enn Hordaland fylke.

kan også ha sammenheng med at Zhejiang tradisjonelt sett har forsynt det kinesiske konsumentmarkedet og eksportert til land i regionen, som for eksempel Japan og Korea. I tillegg til de tradisjonelle fiskebedriftene som produserer tradisjonsrike kinesiske sjømatprodukter med lokalt råstoff, finnes det også import-eksportbedrifter i Zhejiang. På sjømatutstillingen "China Fisheries & Seafood Expo" i Qingdao november 2004, var alle bedriftene fra Zhejiang og Zhoushan samlokalisert i utstillingshallen for en felles markedsføring av bedriftene og regionen. Dette var også tilfelle på "Brussel Seafood Exposition" i 2005.



Kart 6.2 Zhejiang provinsen med bedriftene i undersøkelsen (kilde: egne data).

Som ellers i den østlige delen av Kina skjer det en stor utbygging av veier og infrastruktur. De forbedrede veiforbindelsene forenkler transport av sjømatprodukter fra kysten til konsumentene i byene, og infrastrukturen forsyner provinsens økonomiske utviklingssoner med elektrisitet og annet. Nord i provinsen er vei og transportforbindelsene til Shanghai spesielt viktig. Shanghai utgjør et stort marked for de varene som produseres i Zhejiang

provinsen. Det bygges også bro fra Zhoushan til Ningbo for å forenkle transporten av blant annet sjømat til konsumentene i byene og for videre eksport. Etter informantutsagn er Zhejiang nemlig avhengig av havnekapasiteten i Shanghai for å eksportere varene sine. I motsetning til Qingdao er ingen havner i Zhejiang sertifisert til å motta utenlandske båter⁸. I tillegg til bedriftene på Zhoushan besøkte jeg 5 andre bedrifter spredt langs kysten av provinsen. Bedriftene lå henholdsvis i Xiangshan og Cixi (Ningbo kommune), Wenzhou og Rouian (Wenzhou kommune) og Xiaoshan (Hangzhou kommune).

Den økonomiske fremgangen i provinsen har vært stor etter omlegging fra planøkonomi til markedsøkonomi. Wang (2005) skriver i sin artikkel om Wenzhou-modellen hvordan Wenzhou-kommunen i Zhejiang provinsen har hatt en sterk utvikling av små og mellomstore bedrifter. Utviklingen kan forklares blant annet med regionens egen filosofi. Denne filosofien kan oppsummeres med at "den som intet våger intet vinner". Fra 1999 til 2004 har antall registrerte industribedrifter i provinsen økt fra vel 13 000 til 26 000, der størsteparten av økningen består av små og mellomstore bedrifter (China statistical yearbook). Disse bedriftene produserer konsumvarer og har satset på spesialiserte markeder, for eksempel marked for lightere.

6.2 Shandong provinsen

Shandong provinsen er lokalisert på østkysten av Kina, mellom Shanghai og Beijing (se kart 5.1). Shandong halvøya og innlandet innenfor er til sammen 157,000 km², det vil si en tredjedel større enn Zhejiang (Peoples Daily). Provinsen har 91 millioner innbyggere som er om lag dobbelt så mange som Zhejiang (Peoples Daily). Shandong halvøya ligger i grenseområdet mellom Bohai havet og Gulehavet og har en kystlinje på 3000km (www.china-sd.net). Provinsen har 266,000 hektar ferskvann der man kan oppdrette karpefisker, men regnes først og fremst som Kinas ledende innen produksjon av reker, skalldyr, bløtdyr og kråkeboller (Lindkvist et al. 2005).

Shandong synes mer preget av den vestlige verden enn Zhejiang med blant annet en større andel utenlandske investeringer (China Statistical Yearbook 2001). I 2001 for eksempel,

⁸ Det kreves spesielle sertifikater for en havn for å kunne motta utenlandske fartøy. Gjennom intervjuene i Shandong oppfattet jeg at det er få havner i Kina som har slik sertifisering. Antagelsen er derfor basert på at det ville stått skrevet spesielt på Zhejiang's informasjonssider dersom de hadde internasjonale havner.

godkjente Zhejiang provinsen 2,310 utenlandske investeringer, med en verdi på US\$5 millioner. Shandong godkjente på sin side 3,058 nye utenlandske investeringsprosjekt med en verdi på US\$7 milliarder.



Kart 6.3 Shandong provinsen med bedriftene i undersøkelsen (kilde: egne data).

Shandong har også 10 førsteklasses havner som kan ta imot utenlandske fartøy, blant annet i byene Qingdao, Weihai, Yantai og Rizhao, noe som gjør provinsen til et viktig knutepunkt for transport og handel. Flere elver renner gjennom Shandong, blant annet Huáng Hé (Den gule flod), og fungerer som viktige transportåre for gods innover i landet. Beliggenheten kan derfor være en hovedårsak de siste årene til stor økonomisk fremgang blant annet for industri som produserer til det kinesiske innlandsmarkedet. Havnekapasiteten er også en av årsakene til at Qingdao har blitt Kinas senter for import- eksport bedrifter for sjømat sammen med havnebyen Dalian som ligger på syd- spissen av i Liaoning provinsen nordøst for Shandong (se kart 5.1). I Shandong provinsen foretok jeg fem intervjuer i byen Qingdao, som sammen med Weihai, Yantai og Rizhao utgjør Kinas senter for import- eksportbedrifter for sjømat. Alle de fem bedriftene i undersøkelsen var lokalisert i økonomiske og industrielle utviklingssoner.

“We would also like to export some fresh products because the raw material here is delicious. It’s better than in southern China. But for the moment the raw material is getting scarce in Shandong Province”.

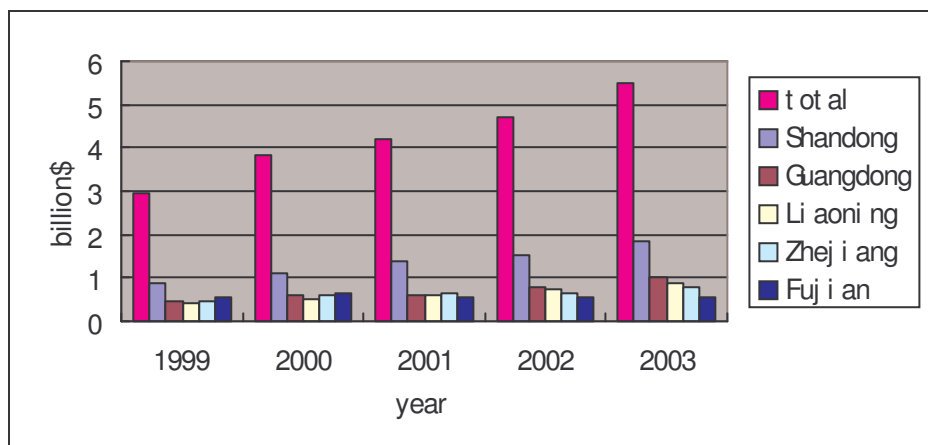
Informant Q5

Bedriftene i Qingdao hadde gjerne en viss produksjon av det lokale råstoffet. Men det er i hovedsak ikke lokalt forankrede bedrifter som utgjør hoveddelen av foredlingsindustrien i Qingdao. Selv om de infrastrukturelle forhold er en viktig lokaliseringsfaktor kan et opprinnelig marint miljø også ha virket som trekkplaster for nye foredlingsbedrifter. I Qingdao arrangeres også den årlige ”Qingdao Seafood Exposition” som er et møtepunkt for bransjefolk fra hele verden.

6.3 Forskjeller i provinsenes import og eksport

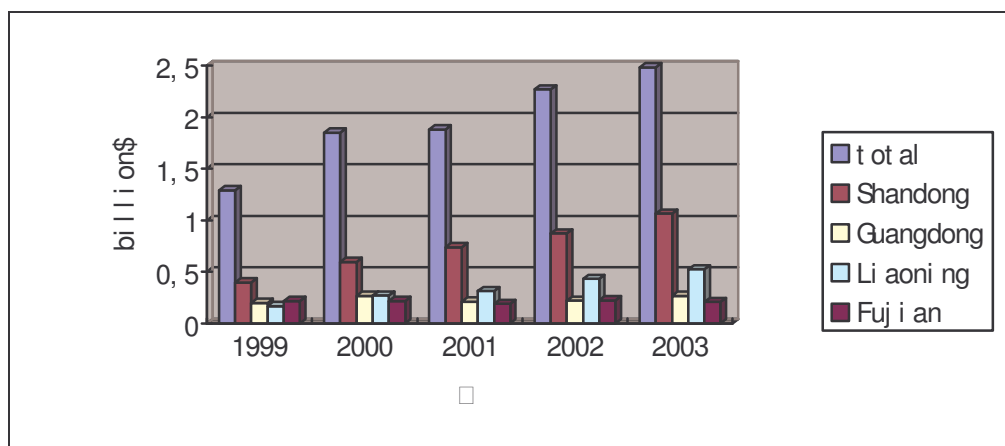
Zhejiang provinsen og Shandong provinsen er de to provinsene som har størst antall sjømatbedrifter i Kina. Zhejiang provinsen har 23 prosent av det totale antallet bedrifter og Shandong provinsen har 21 prosent (Che Bin i Lindkvist et al. 2005). Figur 6-1 viser eksport-trenden av sjømat i perioden 1999-2003 i de ulike provinsene. Av figuren ser vi at Shandong provinsen har den største eksportøkningen, mens Zhejiang ligger på fjerdeplass med en moderat økning. Figur 6-2 viser økning i importverdien for sjømat i de ledende provinsene. Av denne figuren ser vi at Shandong også er den største regionen for import av råstoff. Zhejiang derimot har så liten import av sjømat at provinsen ikke kommer med i statistikken over de største import-regionene. Dette tolker jeg som at Shandong hovedsakelig fungerer som en foredlingsstasjon med import- eksportbedrifter og at Zhejiang provinsen hovedsakelig representerer lokalt forankrede bedrifter med ordinær eksport, altså eksport av produkter av kinesisk råstoff. Dette blir også bekreftet av Gao Xiang (Lindkvist et al. 2005) og opplysningene stemmer med det inntrykket jeg har fått gjennom mine intervjuundersøkelser i de to provinsene (se kapittel 7) og som delvis kom frem i kapittel 6.1 og 6.2.

En annen ulikhet mellom de to provinsene kommer også frem når det gjelder oppnåelse av ulike produktstandarder i form av hygiesertifiseringer (se kap.4). Etter opplysninger fra Che Bin (Lindkvist et al. 2005) har Shandong provinsen 210 av i alt 315 registrerte utenlandske hygiesertifiseringer. Igjen kommer ikke Zhejiang provinsen med i statistikken, trolig på



Figur 6-1: Eksport-trenden av sjømat i de ulike provinsene (Gao Xiang 2005).

grunn av for lave eller ufullstendige tall. Det lave antallet registrerte sertifiseringer kan også tyde på at Zhejiang har en lavere internasjonal deltakelse enn Shandong. Ut i fra disse observasjonene slutter jeg at foredlingsindustrien i Shandong hovedsakelig består av import-eksportbedrifter med en typisk importbasert industrihandel. Mønsteret blir også bekreftet i tabell 6-1 over råstoffanskaffelse. Vi ser at bedrifter fra Zhejiang går inn under kategorien lokalt forankrede bedrifter (med unntak fra Z2 og Z7, tabell 6-1) basert hovedsakelig på lokalt råstoff.



Figur 6-2: Import-verdien av sjømat (Gao Xiang 2005).

Den geografiske beliggenheten, de ulike karakteristikene ved de to provinsene og forskjellen i bedriftstyper mellom provinsene tyder på at Zhejiang provinsen og Shandong provinsen danner to separate regionale produksjonssystem. Før jeg går inn på flere ulikheter mellom de to produksjonssystemene vil jeg i det videre diskutere noen trekk ved bedriftene i den kinesiske foredlingsindustrien som helhet og se nærmere på hvilke måte de ulike bedriftene

skiller seg fra hverandre. Slik vil jeg vise variasjonen i den industrielle organisasjon i det nasjonale produksjonssystemet.

Tabell 6-1: Råstoffanskaffelse for bedrifter i Qingdao og Zhejiang.

Bedrift	Importerer råstoff	Kjøper lokalt råstoff	Eget oppdrett	Marked for lokalt råstoff
Q1	X			
Q2	X			
Q3	X			
Q4	X			
Q5	X	X		
Z1	X	X		
Z2	X	X		
Z3				X
Z4		X		
Z5		X	X	
Z6				X
Z7	X	X	X	
Z8		X		
Z9		X	X	

6.4 Karakteristikk av bedriftene

Innen *eksport-importbedrifter* og *lokalt forankrede bedrifter* som jeg her refererer til som hovedkategorier, finnes det flere *underkategorier* som skiller seg fra hverandre med tanke på industriell organisasjon. Blant annet er det i utvalget representert hele konsern, deler av konsern, enkelt foretak, joint ventures, og utenlandske bedrifter. Grensene mellom kategoriene kan overlape alt eller hvilke kriterier som brukes. Det gjelder om bedriftene arbeider med råstoffanskaffelse, eller vi fokuserer på de produksjonsmetodene de arbeider med. Hensikten med å beskrive typen bedrifter er for å vise variasjonen i produksjonssystemets organisasjonsmåter, samt trekk ved produksjonssystemet som kan ha innvirkning på det lokale miljø, evne til refleksivitet og innovasjon. I vedlegg 2 og 3 har jeg nummeret bedriftene fra Zhejiang Z1, Z2...Z9 og bedriftene fra Qingdao Q1, Q2...Q5.

6.4.1 Nasjonale konsern

Den første underkategorien av bedrifter jeg vil omtale er konserner. Et konsern har jeg valgt å definere som en gruppe selskap der hvert selskap har sin egen sjef men i tillegg har de et

felles styre der lederne for hvert selskap sitter. Jeg avgrenser definisjonen til å gjelde kinesiske bedrifter som har flere fabrikker eller produksjonslokaler knyttet til produksjon av sjømat i Kina. For at bedriften skal regnes som nasjonalt konsern må altså alle enhetene høre inn under Kinas nasjonale produksjonssystem for sjømat. Multinasjonale bedrifter med produksjonsenheter i Kina faller dermed utenom kategorien som gjelder for nasjonale konsern, og blir betegnet henholdsvis som Joint Ventures (JV) og direkte utenlandske investeringer (FDI). Dermed er også eier- og finansieringsgrunnlaget avklart. Hvilke bedrifter som er kommet i kategorien har jeg vist i vedlegg 2 og 3. I Qingdao var konsernene bygget opp av mange fabrikker som enten produserte uavhengig for salg ut av konsernet, for eksempel ved skjellproduksjon, eller fungerte som underleverandør for de andre enhetene i konsernet, for eksempel kartongproduksjon for konsernets hovedprodukter. Et annet hovedtrekk ved Qingdao-konsernene, som vi også ser av tabell 6-1, er at produksjonen hovedsakelig er bygget på importert råstoff. Noen har i tillegg en liten produksjon av skjell og bløtdyr som oppdrettes i Qingdao og eksporteres, men dette kan som omtalt i kapittel 6.2 regnes som en bi-produksjon. Det importerte råstoffet består av forskjellige fiskeslag, gjerne det som er å oppdrive i markedet, og bedriften kan dermed også produsere mange typer produkter. Det er likevel et kjennetegn ved disse bedriftene at de produserer dobbeltfryste produkter. Til forskjell fra konsernene i Qingdao er det eneste konsernet i Zhejiang, Z5, bygget opp rundt oppdrett og foredling av én art, nemlig ål. Hovedproduktet er grillet ål som selges til det japanske markedet. De ulike selskapene i konsernet fungerte som underleverandører av for eksempel råstoff, fiskefôr, spesielle ingredienser osv.

6.4.2 Enkelt foretak

Av kategorien enkelt foretak har vi Q5 fra Shandong og Z1, Z4, Z8 fra Zhejiang. Et enkelt foretak definerer jeg som en bedrift som kun har én produksjonsenhet eller selskap relatert til fiskeindustrien og dens verdikjede. Q5 var på mange måter lik de andre bedriftene fra Qingdao, bortsett fra at den ikke hadde flere produksjonsenheter og dermed drev i relativt mindre skala. Z1, Z4 og Z8 har det til felles at de i utgangspunktet er basert på foredling av råstoff fra lokale fiskere (tabell 6-1). Ferske og tørkede produktene selges til innenlands marked mens eksporten også inkluderer fryste produkter. På grunn av mangel på råstoff har Z1 og Z8 startet å foredle importert råstoff, mens Z4 kun har importert råstoff én gang.

6.4.3 Fiskemarked

I tillegg til konsernene og enkeltforetakene var det flere bedriftstyper blant bedriftene fra Zhejiang; to fiskemarkeder, en Joint Venture og to FDI. Z3 og Z6 er to fiskemarkeder. Fiskemarkedene er såkalte kollektivt-eide selskaper. Kollektiver er selskaper bygget på lokalbefolkningens investeringer og kan være drevet av lokale myndigheter, som også kan være en av investorene. I motsetning er konsernene og de enkeltstående bedriftene private aksjeselskaper. Fiskemarkedene fungerer som tilretteleggere av fasiliteter for omsetning av fisk fra lokale farvann. Fiskemarkedene bidrar for eksempel med produksjonshaller der fisken blir sløyd/lett foredlet og disponerer fryselagre der fisken kan oppbevares frem til den blir solgt. På markedet selger fiskerne sin egen fangst til lokale grossister, foredlingsbedrifter, restauranter, etc. Tradisjonelt har salget på fiskemarkedene foregått gjennom personlig kontakt, men Z3 tilbyr også fisk gjennom et elektronisk fiskemarked. På internett finner man fiskemarkedsportaler der bedrifter kan registrere seg og legge ut fangsten for salg.

6.4.4 Joint Venture

Z2 er en Joint Venture mellom et kinesisk og et australsk selskap. Z2 har flere produksjonsenheter på Zhoushan øyene, der et produksjonsanlegg nylig var bygget. I forhold til at bedriften er lokalisert i det rikeste fiskeområdet i Kina antar jeg at råstoffet i utgangspunktet var lokalt. Mesteparten av råstoffet ble nå importert enten for kontraktsforedling eller direkte kjøp og salg. Z2 er slik sett lik konsernene i Qingdao.

6.4.5 Direkte utenlandske investeringer (FDI)

Z7 og Z9 var begge direkte utenlandske investeringer og var på hvert sitt vis unike bedrifter i forhold til de andre bedriftene. Z7 er bygget opp rundt en grunnleggende ide om økologisk utnyttelse av et geografisk avgrenset naturområde langs kysten av Zhejiang. Bedriften driver oppdrettsanlegg hovedsakelig av ett fiskeslag og selger til innenlands marked samt eksporterer til Japan og Korea. Bedriften er orientert mot import av teknologi og ikke av råstoff. Z9 driver også med oppdrett, og er bygget opp rundt spesialisering på to skaldyrslag som eksporteres til Europa (EU) og USA. Oppdrettet skjer, i motsetning til Z7 i landbaserte oppdrettsanlegg.

6.5 Faktorer som skiller de to provinsene

“...the biggest processing base in China is Qingdao, and Dalian. Of course in Zeijang it's some processing, there are some processing companies that specialise in some kind of products...”

Informant S1

Som karakteristikkene av provinsene viser, samt forskjellen i import og eksport av sjømat og ulikheter i sammensetning og frekvens av type bedrifter, er det relativt store forskjeller mellom de to regionale produksjonssystemene for sjømat og foredlingsindustri. Som sitatet til informant S1 bekrefter driver foredlingsindustrien i Qingdao i større skala enn Zhejiang, samtidig som den i større grad er basert på import og eksport. Bedriftene i undersøkelsen fra Qingdao er også mer ensartet enn bedriftene fra Zhejiang, der flere typer bedrifter er representert. Zhejiang har altså en større diversitet i foredlingsindustrien og, som sitatet og vedlegg 6.3 viser, har flere bedrifter spesialisert seg på ett eller få produkter. Det er dermed forskjeller i systemenes industrielle organisasjon. Flere av disse momentene stemmer overens med opplysningene i vedlegg 6.1 og 6.2, noe som tyder på at dataene er konsistente og reliable.

Av vedlegg 6.1 og 6.2 ser vi at den årlige *produksjonskapasiteten* blant alle bedriftene er fra 4000 til 70 000 metriske tonn. Ettersom flere av Zhejiang bedriftene har færre arbeidere har de også mindre produksjonskapasitet. Det er imidlertid verdt å merke seg at antall arbeidere etter gjeldende størrelsesdefinisjon ikke alltid er proporsjonal med produksjonskapasiteten til bedriftene. I tabell 6.1 ser vi at Q2 har 2000 arbeidere og en produksjonskapasitet på 15 000 tonn sammenlignet med Q3 som har likt antall arbeidere men en produksjonskapasitet på 70 000 tonn. Denne forskjellen kan forklares ved at statlig eierskap i Q2 kan sette en demper på produktiviteten. En annen forklaring er at dataene kan være oppgitt på grunnlag av ulik forståelse av spørsmålet (metodeproblem) og slik sett ikke er sammenlignbare, eller dataene som er opplyst kan være ukorrekte av andre årsaker.

Produktutvalget blant lokalt forankrede bedrifter er mer variert enn i import-eksportindustrien. Import-eksportbedriftene er bygget på få arter og produkter, mens lokalt forankrede bedrifter har et større utvalg arter og flere bearbeidingsmåter enn den til det

vestlige markedet som import- eksportbedriftene eksporterer til. Dette bekreftes også i tabell 6-1 og 6-2 der vi ser en stor forskjell på hvor mange produkter de forskjellige bedriftene tilvirker. Qingdao bedriftene tilbyr mellom 15 og 40 forskjellige typer produkter mens Zhejiang bedriftene har en større bredde i produktutvalget med 30 – 300 forskjellige typer produkter. Det at Zhejiang generelt har et større produktvalg enn Qingdao kan muligens forklares med Zhejiangs lengre fiskeritradisjon. Zhejiang har lang erfaring med å lage produkter for det asiatiske markedet, inkludert tørkede produkter, dermed blir antallet produkter stort. Qingdao bedriftene er bygget opp for å levere til fremmede markeder der de produserer etter kundens spesifikasjoner. Det har tradisjonelt blitt masseproduksjon av færre produkter, andre land tar seg gjerne av nisjeproduksjon og videreforedling av produktene. Som jeg viser senere i oppgaven skjer det også en utvikling i produksjonen fra lettforedling til høyforedling og konsumentpakning. Denne utviklingen kan i første rekke knyttes til import-eksportbedriftene.

6.6 Oppsummering

Beskrivelsen av Zhejiang provinsen og Shandong provinsen gir til sammen et bilde av mangfoldet i Kinas produksjonssystem for sjømat. Til tross for de allmenngyldige trekk ved kinesisk sjømat- og foredlingsindustri som ble diskutert i kapittel 5, kom det i mine undersøkelser også frem funn som viser ulikheter mellom de to provinsene. Ulikhetene er hovedsakelig basert på fysiske forhold både eksternt og internt for bedriftene, og gir et nyansert bilde av den kinesiske foredlingsindustrien. De stedsspesifikke fysiske faktorene skaper sannsynligvis forskjeller i provinsenes lokale miljø. Ulikhetene i miljøet og i den industrielle organisasjon mellom foredlingsindustrien i Zhejiang og Shandong kan gjøre konkurransesituasjonen forskjellig i de to provinsene som kan sies å danne egne regionale produksjonssystem i det nasjonale produksjonssystemet.

Som regionale produksjonssystemer synes begge provinsene å måtte konkurrere om råstoffet. I tillegg kan overkapasitet være et problem for bedrifter i begge provinsene. Denne situasjonen gir utgangspunkt for sterk konkurranse mellom bedriftene i de respektive provinsene om råstoff for å fylle bedriften med produksjonsaktivitet. Hver bedrift må ta utgangspunkt i sine interne betingelser og orientere seg om hva og hvem som utgjør de største konkurransemessige eksterne faktorene. Denne situasjonen kan styrke konkurransen og være en utfordring for evnen til refleksivitet og innovasjon i produksjonssystemets lokale miljø.

Foredlingsindustriens globalisering også ført til at bedriftene i tillegg til å konkurrere med bedrifter i sitt eget lokale eller regionale produksjonssystem også konkurrerer med andre regioner og land, noe som kan styrke samholdet i de respektive provinsene. Dette temaet diskuterer jeg videre i kapittel 7 og 8. En områdebeskrivelse kan slik sett ha forklarende effekt på forskjeller i meningssystemer om konkurransesituasjonen, strategiutvikling og muligheter for involvering for nykommere.

7. Konkurransesituasjon

Det nasjonale produksjonssystemet for tilvirking av sjømat består av et mangfold av bedriftstyper (kapittel 6). I tillegg danner lokalt betingede faktorer grunnlag for to regionale produksjonssystem, både med tanke på industriell organisasjon og lokalt miljø, som igjen kan danne ulike konkurransesituasjoner. Disse funnene vil være nyttig når jeg i dette kapittelet ønsker jeg å svare på problemstilling 1a: *Hvordan ser bedrifter i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat på sin konkurransesituasjon?* og 1b: *Hvilke faktorer som påvirker konkurransesituasjonen i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat har sammenheng med WTO-medlemskapet?* Jeg vil fokusere på de eksterne forhold som skaper og påvirker konkurransen. Ved hjelp av bransjens struktur vil jeg diskutere hvordan konkurransekraftene fra *eksisterende bedrifter* (kapittel 7.1), *kjøpere og leverandører* (kapittel 7.2) og *mulige nyetableringer* (kapittel 7.3) virker inn på den kinesiske foredlingsindustriens konkurranseevne. I kapittel 7.4 diskuterer jeg hvordan miljøstandardisering og matvaresikkerhet kan påvirke konkurransen og i kapittel 7.5 tar jeg for meg arbeidernes forhandlingsposisjon betydning for bedriftenes konkurransesituasjon.

7.1 Konkurransesituasjon mellom eksisterende bedrifter

Som antydnet i kapittel 5 og 6 er konkurransen mellom foredlingsbedriftene preget av mangel på råstoff. Det er også andre faktorer som utgjør konkurransemomenter mellom de eksisterende bedriftene og faktorene kan være forskjellige for import-eksportbedrifter og lokal forankrede bedrifter.

7.1.1 Import-eksportbedrifter

I henhold til Porters (1994) teori om konsekvensene av sterk bransjevekst (se kapittel 2.3.1) har veksten i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat (se kapittel 5.4) inntil nylig garantert bedriftene overskudd dersom de har holdt tritt med utviklingen i bransjen. Den raske veksten er i utgangspunktet tuftet på en forskyvning av produksjonen fra høykostnadsland til lavkostnadsland, samt en økende etterspørsel etter sjømat på det globale markedet. En årsak til økt etterspørsel etter sjømat kan være de siste års problemer i kjøtt- og fjærkreindustriene. Fokuset på fisk som sunn mat vil jeg også anta har en betydning for den økte etterspørselen.

Foredlingsbransjens utvikling kan være basert på hvilke produkter som tilbys, orientering mot nye markeder, produksjonsmetode og implementering av nye standarder. Disse faktorene har muliggjort store utbygninger av produksjonskapasitet i den kinesiske foredlingsindustrien. Bransjeveksten bekreftes også av at flere av bedriftene i denne undersøkelsen hadde nye produksjonslokaler under utbygging eller nettopp hadde åpnet nye produksjonslokaler på tidspunktet for undersøkelsen. Overskuddet blir brukt til nye utbygginger.

”The competition is not good for us; it’s a big pressure on the price”

Informant Q5

Prispresset informanten viser til gjelder produktene og tjenestene foredlingsbedriften tilbyr. En bransje med hurtig vekst av produsenter og produksjonskapasitet kan ifølge Porter (1994) få en naturlig prisreduksjon dersom produksjonskapasiteten overgår etterspørselen. At veksten har vært så stor i den kinesiske foredlingsindustrien har ført til at likevekten mellom etterspørsel og tilbud er forrykket. Veksten i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat de siste årene har med andre ord resultert i overkapasitet (se kapittel 5). Prispresset og overkapasiteten kan også forsterkes av bransjens tilgang på råstoff. Da den kinesiske foredlingsindustrien er avhengig av eksterne råstoffleverandører, står agentene som ønsker kontraktsforedling i posisjon til å kunne forhøre seg med forskjellige bedrifter om hvem som tilbyr lavest pris for tjenesten. På denne måten er prisreduksjonen ved kontraktsforedling resultatet av en sterk konkurranse mellom foredlingsbedriftene der de tilbyr seg å produsere billigere enn konkurrentene for å ”vinne” kontrakter. Prispresset medfører en kostnad som de kinesiske bedriftene må bære. Dersom de kinesiske bedriftene driver med direkte kjøp og salg, vil den store etterspørselen etter råstoff presse prisen på råstoffet oppover. Produksjonskostnadene presses da ned for å kunne holde lave priser på de ferdige produktene. Kostnadsreduksjonen kan skje gjennom mange typer av effektivisering. Det er slik de strukturelle faktorene som mange konkurrenter, overkapasitet og mangel på råstoff fører til den intense priskonkurransen mellom bedriftene i foredlingsindustrien. Den sterke konkurransen mellom eksisterende bedrifter er dermed en generell trend i den kinesiske foredlingsindustrien som er basert på import og eksport.

”It is very important with good relations to suppliers and to customers, we must give them good service; problems that occur we must solve immediately”

Informant Q1

For bedrifter som hovedsakelig driver med import og eksport har det tradisjonelle produktet som produseres som nevnt vært frysede blokker. Årsaken til at informanten Q1 vektlegger pris og service for å konkurrere med eksisterende bedrifter, kan være at bedriftene tilbyr relativt like produkter og tjenester til den samme kundegruppen. Konkurransen på pris og service kan dermed være et tegn på manglende differensiering i varesortiment (Porter 1994). Hvilke strategier disse bedriftene velger for å hankses med denne situasjonen kommer jeg tilbake til i kapittel 8.

7.1.2 Lokalt forankrede bedrifter

”Because it’s a processing company, we have competition from all over the world. The customer can ask your company to process raw material or produce a certain product from certain species and he can also ask other companies, also in other countries, – this is the competition (...). If raw material can only come from Zhoushan, the competition comes from the local companies”.

Informant Z1

Dette sitatet viser to aspekter ved en foredlingsindustri som er basert på både importert og kinesisk råstoff. For det første vil import av råstoff føre til konkurranse fra bedrifter i andre lavkostnadsland som tilbyr lignende produksjon. Mitt inntrykk er at konkurransen mellom lokale bedrifter ikke er så fremtredende i forbindelse med kontraktsforedling fordi bedriftene da konkurrerer på verdensmarkedet om råstoff. Det er heller ved bruk av lokalt råstoff at konkurransen i hovedsak kommer fra lokale bedrifter.

”We have very good relations with companies in Zoushan, because the principle is to try to occupy a bigger market share in China, therefore we don’t look upon each other as enemies. We try to have some friendly relations to each others. So we often cooperate with each other”.

Informant Z1

De to sitatene fra Informant Z1 kan virke selvmotsigende da vedkommende først påpeker tilfeller der det er konkurranse mellom lokale bedrifter og siden hevder man har gode relasjoner til hverandre. Tatt i betraktning stedets fiskerihistorie (se kapittel 6.1) er de fleste bedriftenes produksjon basert på lokalt råstoff og salg til innenlands markeder eller til markeder i nabolandene. Jeg tolker sitatene dit hen at det eksisterer et samhold blant bedriftene på øyene når det gjelder å kapre markedsandeler i kinesiske og utenlandske markeder for produkter produsert av lokalt råstoff. Dette samholdet i det lokale produksjonssystemet på Zhoushan kan eksistere på grunnlag av stedets institusjoner som er opparbeidet gjennom samhandling og historiske praksiser. Institusjonene skaper en felles kompetanse og know-how for bedriftene som gjør at aktørene har felles referansegrunnlag og gjensidig forståelse for regionens utvikling. Dette felles grunnlaget skaper samhørighet. Samholdet forsterkes også av de lokale myndighetenes sponning av felles markedsføring på internasjonale møteplasser for bransjen (se kapittel 6.1). Samtidig har nedgangen i lokale fiskeressurser økt den lokale konkurransen om å få nok råstoff til produksjonen. Konkurranse mellom aktørene i produksjonssystemet er typisk der ”den enes død er den andres brød”. Det har på grunn av den lokale råstoffmangelen oppstått en ny konkurransesituasjon mellom de lokale bedriftene som har resultert i enkelte bedrifters økte satsing på import. Ved import av råstoff berører de lokale bedriftene ikke hverandres produksjon i like stor grad. Man kan si de har samme utgangspunkt for å lykkes med dette forholdsvis nyintroduserte elementet i bransjen og mulighetene for å opprettholde gode relasjoner er tilstede. Dette forholdet kan tolkes som en løsning på problemet, men konkurransen kan nå ta ny form ved at bedriftene som lykkes med sin omstilling også vil erverve et nytt sett konvensjoner for handel på verdensmarkedet, noe som kan komme i konflikt med det tradisjonelle lokale miljøet på stedet.

7.1.3 Konkurranse mellom regionene

Som nevnt i kapittel 6 kan bedriftene i den kinesiske foredlingsindustrien som helhet betegnes som uensartede eller differensierte, samt at produktene og produksjonen er svært variert. I foredlingsbransjen som helhet kan det derfor eksistere uenighet om spillereglene som skal gjelde. En annen vinkling er at forskjellene mellom bedriftene er så store at de konkurrerer om ulike markeder og dermed ikke trenger et sett av felles spilleregler eller normer. De har uansett felles nasjonale lover og holde seg til. I tillegg kommer den internasjonale handelen og lovgivningen. En mulig slutning kan være at konkurransen mellom aktørene i de to

regionale produksjonssystemene først og fremst vil gjelde bedrifter med lik produksjon og størrelse som kjemper om samme kundegruppe.

7.2 Kjøpers og selgers forhandlingsposisjon ved kontraktsforedling

Porter (1994) hevder kjøpernes og leverandørenes maktposisjon ofte er et speilbilde av hverandre (se kapittel 2.3.3). Jeg diskuterer derfor samlet de forholdene som kjøper og leverandør kan forhandle ut fra, og hvem som står sterkest eller svakest. Tema jeg tar for meg er hvordan 1) få kunder, 2) konsentrerte markeder, 3) bransjens evne til koordinasjon, 4) byttekostnader, 5) produktet som viktig produksjonsfaktor, 6) bransjens oversiktighet og 7) aktørenes integrering i verdikjeden påvirker aktørenes forhandlingsposisjon. Siden jeg her fokuserer på kontraktsforedling behandler jeg foredlingsbedriftens kunde som kjøper, mens de kinesiske foredlingsbedriftene blir leverandørene av tjenestene.

7.2.1 Få kunder

”Now our raw material is imported by a Japanese client. We are only in charge of the processing. So we get all the fish from this Japanese company”.

Informant Q5

Sitatet overfor tolker jeg som at et fåtall kunder utgjør en stor del av markedet og etterspørselen for denne foredlingsbedriften. Gjennom mine undersøkelser fikk jeg en generell oppfatning av at de fleste foredlingsbedriftene er tilknyttet nettopp én eller et mindre antall kunder som både skaffer råstoff og distribuerer produktene til de ulike markedene. En kunde kan for eksempel distribuere produktene som går til EU-markedet, mens en annen kunde er tilknyttet markedet i USA. Få kunder gjør foredlingsbedriften mindre forhandlingsdyktig og påvirker foredlingsbedriftenes konkurransesituasjon i negativ retning.

7.2.3 Bransjens evne til koordinasjon

”We have some meetings where we introduce ourselves and discuss the market situation of the foreign markets, indication of price and production costs”.

Informant Q1

Til tross for prispress og sterk konkurranse mellom eksisterende bedrifter (se kapittel 7.1) tyder sitatet på at det eksisterer knutepunkter der bransjen treffes og koordineres. Slike fora kan være med å styrke foredlingsbedriftenes forhandlingskraft, for eksempel ved at de står samlet om priser. I Shandong ligger de største og mektigste aktørene i foredlingsbransjen. Det kan også tenkes at disse dominerende aktørene har en normgivende rolle i prissettingen. Stordriftsfordelene deres (kapittel 2.1.1) kan gjøre den normerte prisen svært lav, noe som kan gjøre det problematisk for mindre aktører å følge trenden. Det eksisterer også en "Seafood Export Association" i Zhejiang som koordinerer bransjen og fungerer som en bro mellom bedriftene og myndighetene.

7.2.4 Byttekostnader

"You have to have a good relationship to the customer, and then you have to have good relationship to the raw material supplier, and you have to have good relations to everybody concerning this business"

Informant Q2

"The most important things are reputation and trust. Ninety percent of our clients are long-term; some of the relationships are more than 10 years old".

Informant Q3

Diskusjonen har hittil indikert at kundene av kontraktsforedling sitter med den største forhandlingskraften. På en annen side kan *byttekostnadene* gjøre agenten "bundet" til foredlingsbedriften. Byttekostnadene kan bli høye dersom aktørene har forskjellig kultur. Det kan medføre store kostnader å finne en ny samarbeidspartner i et land med ukjente eller uoversiktlige regler og normer. Når bedriften endelig har funnet en handelspartner i et fremmed land, kan den være villig til å prøve ut samarbeidet en stund før man bestemmer seg for om prosjektet har livskraft. Slik opparbeider man også en relasjon til leverandøren, noe som i seg selv kan føre til at kundeforholdet vedvarer. Vektleggingen av relasjoner, og service som tidligere sitater viser, tyder på at opparbeiding av byttekostnader er et viktig konkurranseelement for foredlingsbedriftene. På en annen side kan det være enklere for kundene å navigere seg frem til nye eventuelt bedre samarbeidspartnere når man først har erfaringer i et land med en fremmed kultur. Jo mer kjennskap kunden har til bransjen desto større forhandlingskraft har han overfor leverandøren.

7.2.5 Produktet – en viktig produksjonsfaktor?

Porter (1987) hevder at leverandøren vil få økt forhandlingsmakt dersom dens produkt er en *viktig produksjonsfaktor* for kjøperen. I den foregående diskusjonen vil foredlingsindustriens lettforedlede produkter som skal videreføres et annet sted være en viktig produksjonsfaktor for kjøperen. På en annen side er foredlingsbedriften avhengig av råstoffet fra agenten ved kontraktsforedling. Råstoffmangelen gjør det også vanskelig for foredlingsbedriftene å frigjøre seg fra denne situasjonen.

Ved direkte kjøp og salg omdefinierer jeg leverandøren i diskusjonen til å være råstoffleverandøren. Råstoffleverandøren har da den sterkeste forhandlingsposisjonen tatt i betraktning foredlingsbedriftenes overkapasitet. Det vil i følge dette resonnementet være mulig for råstoffleverandører å presse prisene oppover, samtidig som at foredlingsbedriftenes konkurranseposisjon er svak.

7.2.6 Bransjens oversiktighet

I en så stor bransje som foredlingsindustrien, vil det nærmest være umulig å få *full oversikt* over etterspørsel, eksakt markedspris og leverandørens kostnader. Spesielt gjelder dette i Kina hvor bransjen har utviklet seg så raskt og priser og kostnader stadig er i endring. Kjøpere kan dermed vanskelig vite om de kjøper varer og tjenester til lavest mulig pris. Kinesiske bedrifter kan derfor vinne på å være i et uoversiktlig miljø, noe som tyder på at WTO's krav om større gjennomsiktighet vil skape større konkurranse for de etablerte bedriftene.

7.2.7 Integrering i verdikjeden

"Now we only produce some double freeze products, and then export to foreign country. They (the abroad clients, my comment) will make the value added production and then they can sell it to the supermarkets. Now we want to import a value adding production line from USA. We can do the value adding ourselves and then we send it directly to the supermarkets and restaurants abroad. So we should not only export the frozen fish blocks".

Informant Q1

Videre integrering i verdikjeden (se kapittel 2.3.2-2.3.3) kan være aktuelt for alle aktørene som driver med produksjon. Flere av de kinesiske foredlingsbedriftene har begynt å øke sin

produksjon av VAP-produkter⁹, samt å kutte ned på antall mellomledd i verdikjeden. Denne tilpasningen kan tolkes som en integrering forover i verdikjeden. Hvorvidt integrering forover øker foredlingsbedriftenes forhandlingskraft kan diskuteres etter hvilke produkter det forhandles om (lett foredlede produkter eller høyforedlede produkter), og hvorvidt integreringen overtar kundens egen produksjon eller underleverandørens produksjon. Ved overføring av høyforedlingen til kundens underleverandør, mister den sistnevnte oppdrag og den kinesiske foredlingsbedriften kan oppnå høyere pris for et høyere foredlet produkt. Dersom de spesialiserte foredlingsstasjonene eies av kunden, kan det være problematisk for kinesiske bedrifter å ta over den spesialiserte produksjonen fordi dette undergraver kundens egen produksjonsaktivitet. Likevel er poenget med videre integrering i verdikjeden at det kan oppfattes som en trussel for kunden at underleverandøren ”tar over” deler av egen produksjon dersom man ikke betaler godt nok for dagens varer eller tjenester. Større integrering av VAP-produkter vil altså ikke påvirke forhandlingsposisjonen overfor agentene dersom agentene selv ikke eier høyforedlingsstasjonene.

Agentene på sin side kan teoretisk sett integrere både forover og bakover i verdikjeden. Med det mener jeg at agenten kjenner bransjen og har mulighet for å starte, eventuelt kjøpe eksisterende foredlingsfabrikker i Kina, samt å kjøpe opp råstoffleverandører og til og med fangstleddet. Men de største og mektigste sjømatelskapene som i dag arbeider i hele verdikjeden, fra fiskemottak til foredling i inn og utland, til representasjons- og salgskontor, har tradisjonelt sett startet som lokale fiskemottak med tilhørende foredlingslokaler, og ikke som internasjonale salgsgenter. Et forhold som taler imot agentenes integrering forover er overkapasiteten i kinesisk foredlingsindustri – denne gjør at prisene på produksjon kan presses nedover. Det er stor sannsynlighet for at kostnadene ved å integrere produksjonen vil være like høye som å benytte seg av allerede eksisterende bedrifter. Konklusjonen blir at integrering forover heller ikke er relevant i særlig stor grad for agenter, og utgjør dermed ikke en vesentlig trussel om sterkere konkurranse for foredlingsbedriftene (om råstoffleverandørens integrering se kapittel 8).

⁹ Jeg presiserer at i intervjuene bruker informantene betegnelsen Value added products (VAP) om høyforedlete produkter. I utgangspunktet er enhver form for foredling av fisken verdiskapende, selv om det bare er snakk om en liten operasjon. Å bruke termen Value Added Product i betydningen ”høyforedlete produkter” er i så måte misvisende for hva begrepet i seg selv omfatter. I intervjusituasjonen var likevel den mest plausible tolkningen av VAP- begrepet produkter som forbindes med en høyere foredlingsprosess.

7.2.8 Integrering i verdikjeden i provinsene

Gjennom mine intervjuer i Shandong og Zhejiang provinsene fikk jeg et inntrykk av at det hersket ulike oppfatninger om kontraktsforedling mellom bedriftene i de to provinsene, men også forskjellige meninger og holdninger innad i hver provins. De forskjellige meningene og holdningene kan være et resultat av de to regionale produksjonssystemenes forskjellige industrielle organisasjon og ulike institusjoner som former de lokale miljøene. Denne diskusjonen bygger videre på oppfatningen om at bedriftene fra Qingdao hovedsakelig er import-eksportbedrifter som tilbyr kontraktsforedling, sammenlignet med Zhejiang som hovedsakelig representerer lokalt forankrede bedrifter og større grad av kjøp og salg

Qingdao

“We need to do customers processing to get capital, that’s why we prefer to do this at present. But it’s not easy to see which one is better, customers processing or buying the raw material yourself. We decide to do according to the change of the market”.

Informant Q4

Sitatet viser at informanten vil tilby kontraktsforedling dersom kunden ønsker det. Foredlingsbedriften er avhengig av inntektene og på den måten står man ikke fritt til å velge bort kontraktsforedling dersom kundene ønsker denne type tjeneste. Alle bedriftene i Qingdao tilbød kontraktsforedling på tidspunktet for undersøkelsen. Flere av informantene fra Qingdao påpekte, i motsetning til informant Q4, at tendensen i industrien var å bevege seg mot mer direkte kjøp og salg. Informant Q4 påpeker at det i tillegg til å fokusere på behovet for kapital, er større risiko ved å kjøpe og selge selv. Det tar for eksempel lengre tid, opp til tre måneder, før man får avkastning på salget. På en annen side hevder informant Q4 at bedriften nå har knyttet tilstrekkelig gode kontakter med aktørene i industrien til at de kan redusere antallet agenter. Å redusere antallet agenter kan på den ene siden bety mer direkte kjøp og salg, men også å tilby kontraktsforedling for råstoffleverandører i andre land. En årsak til at flere av Qingdao-bedriftene ønsker mindre kontraktsforedling kan være fordi direkte kontakt med både råstoffleverandører og markeder kan gi høyere avkastning.

“...this business (Customers Processing) is getting less and less because it seems too risky to the customer who is normally on only one side of the market. As a processor, if we are doing customers processing, we don’t take care of the sales. If we are responsible for the sales, we

try to sell every kind of product to the highest price. We are selling to the entire world: to US, to Japan, to Europe. The customers sell to a special region. For example: European customers they sell in Europe. The market is in Europe. And it's not very easy for them to sell their products to Japan”.

Informant Q2

Informant Q2 forklarte at årsaken til at kontraktsforedling blir mindre populært er kundens risikovurdering. Informanten forklarte videre i intervjuet at en vanlig foredlingsproduksjon genererer en del biprodukter som kundene får svært lav pris for i sine respektive markeder. Foredlingsbedriften kan da tilby seg å kjøpe biproduktene og kunden unngår transportutgiftene til markedene sine der de i tillegg får liten avkastning for dem. Foredlingsbedriften har erfaring med biprodukter og kan behandle dem til å bli fullverdige produkter i andre markeder som den opprinnelige kunden ikke har kjennskap til. Sitatet kan tolkes som om bedriften ser både egne og kundens fordeler ved å kjøpe og selge. Informanten virket godt orientert om hvilke muligheter som eksisterer i bransjen. Sitatet kan også tolkes som aktørens ønske og erkjennelse om behovet for å få mer ut av produksjonen enn de faktisk gjør. I dagens situasjon med råstoffmangel synes det likevel relativt usannsynlig at det er kundens manglende kontakt med markedet som vil være årsaken til foredlingsbedriftens videre integrering. Spesielt dersom vi snakker om produksjon for store internasjonale agenter som har filialer over hele verden for å hente inn markedsinformasjon. Men for mindre råstoffleverandører kan scenarioet være et mulig utfall.

Selv om bare en av informantene (Q4) har en mer positiv innstilling til kontraktsforedling og at dette kan tyde på at det finnes ulike standpunkt blant bedriftene i regionen, er det også grunn til å tro at kontraktsforedling i overskuelig fremtid vil være nødvendig for bedriftene for å få inn kapital. Dette synet støttes også av Lindkvist (i Lindkvist et al. 2005). Overgangen fra kontraktsforedling til direkte kjøp og salg vil derfor være avhengig av hvor stor risiko bedriften kan bære. Av dette resonnementet vil jeg slutte at større bedrifter med mer kapital kan ha bedre muligheter for større integrering i verdikjeden enn små bedrifter. Direkte kjøp og salg vil nettopp være en integrering både bakover i verdikjeden mot råstoffleverandører og forover i verdikjeden mot konsumentmarkedet som diskutert i kapittel 7.2.

Zhejiang

“This company is considering importing raw material from other countries. Now the main raw material comes from the local island. So if there are any suitable companies we will also process the raw material for them”.

Informant Z4

Sitatet viser at bedriften får råstoffet sitt fra lokale fiskeressurser og at den ikke er involvert i kontraktsforedling på tidspunktet for undersøkelsen. Flere av informantene fra Zhejiang provinsen hadde lite erfaring med kontraktsforedling. De fleste hadde likevel hørt om fenomenet og visste at foredlingsindustrien i Qingdao og Dalian foredlet på kontrakt. Én informant hadde aldri hørt om kontraktsforedling. De bedriftene som hadde liten erfaring med eller lite kunnskap om kontraktsforedling er i utgangspunktet basert på foredling av lokalt råstoff. De eksporterer sine egne produkter til nærliggende land og kjenner disse markedene godt. Bedrift Z4 var spesialisert i oppdrett av ål og produksjon for det japanske markedet. Bedriften har, som så mange andre aktører i Kinas sjømatbransje, bygget ut sin produksjonskapasitet og vil importere produksjonsutstyr for produksjon av torsk og laks, gjerne på kontrakt for kunder.

“We have the intentions of cooperating with European companies, but we cannot contact them. We find it difficult to find suitable ways to work with for example Norwegian companies because we never exported our products to Europe so we don't know how to get contacts there”.

Informant Z5

Sitatet tyder på at bedriften ønsker å utvikle seg videre i internasjonal handel og er åpen for å foredle på kontrakt for kunder. Dette er holdninger som går igjen hos de fleste informantene. Problemet er imidlertid at aktørene ikke har kjennskap til fjerne markeder. De kjenner ikke preferansene, de mangler kontakter og har heller ikke kapital til å drive markedsundersøkelser eller delta på store messer. Direkte kjøp og salg er ikke på dagsordenen for disse bedriftene. Noen av bedriftene er bevisst på å ansette folk med gode engelskkunnskaper, men erfaringsmessig er kompetansen i muntlig engelsk også et problem for disse bedriftene:

“European Seafood Exposition i Brussel er ment som arena for å skape kontakter. Da jeg henvendte meg til småbedrifter fra Zhejiang forsto få bedrifter hva jeg sa og istedenfor å

svare på mine spørsmål der og da fikk jeg tilbud om å sende spørsmålene mine per e-post. De ansatte forsto bare engelsk når det var skrevet ned, og kunne bare utrykke seg på engelsk skriftlig”.

Dagboknotater mars 2005

Notatet overfor kan tyde på at en del av selskapene fra Zhejiang har problemer med internasjonal deltakelse. En bedrift jeg intervjuet understreket av det var stort behov for språkkompetanse i industrien. Bedriftene i Zhoushan har som regel medarbeidere med god kompetanse i japansk etter langvarig handel med japanske kunder. Et viktig marked er derfor dekket. At noen bedrifter i Zhejiang har mangel på andre internasjonale relasjoner kan sees i sammenheng med den tradisjonelle fiskerikulturen i området, samt den industrielle organisasjonen i provinsen som er preget av små og mellomstore bedrifter (se kapittel 6.1). Regionen har lenge vært selvforsynende med råstoff fra deler av kysten og fra innlandsoppdrett. Det har derfor ikke vært behov for import av råstoff. Produktene har gått til lokale eller innenlands markeder og til nabolandene. Undersøkelsen tyder på at aktørene i Zhejiang først de siste årene har oppdaget hvordan industrien er bygget opp i Qingdao. Informantutsagnene tyder på at bedriftene i Zhejiang ønsker å følge etter. Noen har allerede tatt etter trenden. De lokalt forankrede bedriftene har begynt å supplere med utenlandsk råstoff, men synes fremdeles å få mesteparten av råstoffet fra lokale fiskere eller fiskemarkedet som nevnt i områdebeskrivelsen.

“Some companies abroad provide raw material which we process and then we give the products back to the same company. But we are planning to import more of the raw material on our own, which is the reason why we take part in the seafood exhibitions – to import and export directly with foreign seafood companies”.

Informant Z2

Bedrift Z2 er en Joint Venture og er den største bedriften på Zhoushan øyen. Den har siden starten drevet kontraktsforedling, har stor produksjonskapasitet og importerer mesteparten av råstoffet. Nå ønsker de imidlertid å utvikle seg videre ved direkte kjøp og salg og integrering i verdikjeden. Dette selskapet vil jeg si har de samme trekk som Qingdao bedriftene. Den store spredningen i Zhejiang-aktørenes kunnskap om og involvering i kontraktsforedling kan blant annet forklares med den store variasjonen i bedriftsstrukturer i provinsen (kapittel 6). Joint Ventures og direkte utenlandske investeringer (FDI) tyder på at det regionale

produksjonssystemet er tilknyttet et internasjonalt nettverk. Indirekte tyder slike etableringer på at det finnes tilstrekkelig med finansielle midler og et miljø som er villig til å investere i internasjonale markedsundersøkelser og produktinnovasjoner. Import-eksportbedriftene i Zhejiang kan ha dermed likt syn som Qingdao-bedriftene når det gjelder integrering i verdikjeden. De lokalt forankrede bedriftene synes derimot å være på et tidligere stadium i hva man kan kalle en internasjonal integreringsprosess.

7.3 Etableringstrussel

Dersom flere bedrifter etablerer seg i en bransje som allerede er preget av overkapasitet, vil man få enda større prispress (Porter (1994)). Etablering av flere foredlingsbedrifter i Kina som tilbyr kontraktsforedling kan påvirke etableringstrusselen i bransjen ved å presse prisen på selve foredlingstjenesten ned. Bedrifter som ønsker å etablere seg i Kina for å foredle selv det de tidligere har fått foredlet på kontrakt, skaper mindre etterspørsel for de eksisterende bedriftene, noe som vil skjerpe konkurransen ytterligere. Den økte konkurransen som nyetableringer skaper kan tyde på en sammenheng mellom hvordan kinesiske bedrifter ser på trusselen om nye og flere konkurrenter og hva som virker "avskrekkende" for mulige nykommere. Andre faktorer som kan påvirke etableringshinderet i den kinesiske foredlingsindustrien er 1) Stordriftsfordeler og mottiltak, 2) differensierte produkter, 3) adgang til distribusjonskanaler, 4) kapitalbehovet og 5) myndighetenes politikk.

7.3.1 Stordriftsfordeler og mottiltak

"It's difficult for the smaller companies to follow the development and survive in this competition".

Informant Q3

Sitatet viser en oppfatning som ble uttrykt blant flere av informantene og viser en tendens til at mindre bedrifter legges ned eller de går over i en annen bransje. Stordriftsfordeler i en industri kan virke som et etableringshinder da det tvinger bedrifter som vil etablere seg til å satse stort (se kapittel 2.3.4). Kinesisk foredlingsindustri stordriftsfordeler kan forklares med tradisjonell kostnadseffektivitet ved at jo flere blokker med filet bedriftene produserer på en time jo mer avtar enhetskostnaden. Stordriftsfordelene i den kinesiske foredlingsindustrien kan oppnås ved at arbeiderne jobber hurtigere eller mer effektivt, eller at prisen på å ansette

en ny arbeider er lavere enn inntekten arbeideren genererer for bedriften. Bedrifter som ønsker å etablere seg i kinesisk foredlingsindustri vil da i følge teorien om stordriftsfordeler måtte etablere seg i stor skala, noe som kan svekke omsetningen til eksisterende bedrifter og føre til mottiltak fra de mektige aktørene som har midler å konkurrere med.

“The China market is so big, so it doesn't matter for this company whether one or two foreign companies moves into China. Because the market is so big we don't feel much stressed”.

Informant Z1

Frykten for mottiltak kan virke som et etableringshinder for potensielle nyetableringer. Forventede mottiltak vil også avhenge av hvilken type produksjon det er snakk om og hvem man konkurrerer med om råstoff. I undersøkelsen fant jeg, som sitatet til informant Z1 viser, at etableringer av nye foredlingsfabrikker ikke skapte de største reaksjoner hos de kinesiske aktørene. Det informanten referer til som ”det kinesiske markedet” tolker jeg som konsumentmarkedet, noe som er sannsynlig da Z1 er en lokalt forankret bedrift som forsyner det kinesiske markedet. Nyetableringer ble gjerne oppfattet som en sjanse til å forme en Joint Venture, med påfølgende innsats i produksjonsutstyr og kapital. Denne holdningen blant de kinesiske aktørene kan ha sammenheng med at bransjen fremdeles er under utbygging. Det som virker motstridende i argumentet er den faktiske overkapasiteten som bransjen har i dag. Det er i følge Lindkvist (i Lindkvist et al. 2005) konkurransen om råstoff som er mest fremtredende i foredlingsbransjen. De fleste foredlingsbedriftene hadde på tidspunktet for undersøkelsen store produksjonslokaler stående tomme og overkapasitet kan, som jeg var inne på i forrige avsnitt, være et hinder for nye aktører å etablere seg i markedet.

Informantutsagnet viser også at de kinesiske bedriftene har en selvsikker holdning overfor nykommere. Årsaken kan være en antakelse om at de kulturelle forskjellene regulerer tilsiget av nye bedrifter og at man ikke føler seg direkte truet av nykommerne. WTO skal (som nevnt i kapittel 4) gi bedre håndhevelse av et mer gjennomsiktig lovverk. Informantene i undersøkelsen hevder også at relasjonsbygging blir mindre viktig og at det er markedskreftene som kommer til å styre handelen og miljøet. De strukturelle endringene i handelen som WTO-avtalen tar sikte på vil likevel ikke fjerne den store kulturelle avstanden mellom kinesisk og vestlig kultur, skikker og normer. Språket vil fremdeles være en barriere og man er avhengig av gode tolker som kan oversette og guide gjennom en etableringsprosess. Selv om

engelskkunnskapen blir bedre blant kinesere, spesielt blant de unge, vil evnen til å danne gode relasjoner fremdeles være viktig for konkurranseevne og posisjonering i Kina.

7.3.2. Differensierte produkter

Etablerte bedrifter kan, ifølge Porter (1994), ha differensiert produktet sitt ved at produktet skiller seg ut og har en trofast kjøpergruppe. Ordet produktdifferensiering forstår jeg også som det å ha et unikt eller annerledes produkt å tilby. Det kan være selve produktet i seg selv eller produktet inkludert kundeservice som utgjør forskjellen fra andre produkter. I Qingdao fikk jeg av intervjuene og gjennom brosjyrene til aktørene i foredlingsindustrien inntrykk av at produktene som tilbys for en stor del er like.

“It’s very important with relations to suppliers and to customers (...) when it comes to service; we must solve immediately problems that occur”.

Informant Q1

Sitatet kan tolkes som at bedriftene ønsker å differensiere seg ved hjelp av god kundeservice. Dette kan også sees i sammenheng med opparbeidelsen av transaksjons- og byttekostnader som ble diskutert i kapittel 7.2. Situasjonen i Kina har frem til i dag vært preget av mangel på håndheving av regler for økonomisk aktivitet. Kinesiske forretninger styres derfor i stor grad av uformelle sosiale relasjoner kalt *guanxi* (se kapittel 3.5.1) Selv med lite differensierte produkter vil man ved hjelp av relasjonene skape trofaste kunder. Selve relasjonen kan tolkes som et viktig produktdifferensierende element i kinesisk forretningsliv, og har hittil skapt høye byttekostnader. Det kan hevdes at *guanxi* har vært et alternativ til manglende rettsikkerhet.

“We have to be more involved in the market and not in guanxi. The most important thing is to be good enough on quality and price. Only depend on guanxi cannot work. We have a market world, not protected by the government”.

Informant Q5

Flere av informantene mente at et mer sikkert lovverk for økonomisk aktivitet vil svekke betydningen av relasjoner og nettverk, og dermed gjøre kvalitet og god kundeservice enda viktigere. Det vil ikke lenger holde at partene har en felles relasjon eller tidligere samarbeid.

Det finnes mye litteratur om fenomenet Guanxi, men også mange vandrehistorier. Slike historier kan handle om at man blir motarbeidet av nettverket til en partner man bryter med. Jeg presiserer at slike historier ikke bekreftes av mine kinesiske informanter, men ofte er et inntrykk utenlandske aktører med erfaring i Kina sitter igjen med etter å ha møtt problemer i Kina. Det kan tenkes at uklare lover og regler i seg selv har forårsaket utlendingenes problemer og ikke en aktiv ”motstandsbevegelse” fra noen aktørers guanxi. Dette blir uansett ren spekulasjon men kan føre til hva jeg vil kalle en reel psykisk etableringshindring for nykommere. WTO-regelverkets krav om bedre gjennomsiktighet og klare lover og regler kan svekke de etablerte bedriftenes styrke (nettverkene), men samtidig vil det ta tid for nykommere å komme over den psykiske barrieren.

Zhejiang har en mer variert industristruktur med ulike typer bedrifter (se kapittel 6), og en større grad av differensiering når det gjelder produkter og kundegrupper. Noen av bedriftene i undersøkelsen hadde spesialisert seg på enkelte produkter som ål eller kreps, mens en annen bedrift produserte økologiske produkter. Bedriftenes marked var enten avgrenset segmentvis for miljø- og kvalitetsbevisste konsumenter, eller geografisk, som i eksempelet, der ål er et tradisjonelt produkt for markedet i Japan. Bedriftene konkurrerer derfor innen et mer spesifisert område og unngår den ekstreme konkurransen i import-eksport industrien. Etableringshinderet - dersom man går inn i slike differensierte bransjer - kan avhenge av i hvor stor grad den spesifikke bransjen er utbygd, og hvorvidt markedet for det spesifikke produktet er mettet eller ikke. Av de bedriftene som hadde samme type produksjon som i Qingdao, der de konsentrerte seg om produksjon basert på import og eksport av foredlede varer, blir service et differensierende element. Etableringshinderet består på samme måte i å tilby et billigere eller bedre produkt for å utligne fordelene som etablerte relasjoner utgjør.

7.3.3 Adgang til distribusjonskanaler

Adgang til distribusjonskanaler kan være den mest fremtredende årsaken til at Shandong provinsen har hatt en større utvikling av import-eksport handelen med sjømat enn Zhejiang. Shandong har som nevnt i kapittel 6 flere store internasjonale havner for råstoffhandel. Mangel på sertifiserte dypvannshavner i Zhejiang kan også være et hinder for etablering av import-eksport virksomhet og for utenlandske bedrifter å etablere seg. Dette kan være en forklaring på hvorfor Shandong har større andel utenlandske investeringer enn Zhejiang (se

kapittel 6.3) og hvorfor bedrifter fra Zhejiang ikke ser på utenlandske investeringer som en stor trussel (informant Z1 kapittel 7.3.1).

7.3.4 Kapitalbehovet

Kapitalbehovet er også en viktig etableringshindring i den kinesiske foredlingsindustrien. Stordriftsfordelene i bransjen gjør at det er nødvendig å satse stort og dermed er også risikoen for mottiltak større (kapittel 7.3.1). For mange utenlandske sjømatbedrifter kan det også være uaktuelt å risikere kapital ved etablering av produksjon i et land med store kulturforskjeller. Informantene i forundersøkelsen i Norge forbandt investering i Kina med stor risiko, mye på grunn av de kulturelle forskjellene og de uoversiktlige forholdene/reglene for økonomisk aktivitet. Grunnet disse forholdene kan kontraktsforedling være mindre risikofyllt da man ikke risikerer så store summer, samtidig som denne involveringsmåten kan være et skritt på veien til videre etablering. Kinesiske bedrifter på sin side, setter også spørsmålsteget ved nyetableringenes kvaliteter eller kvalifikasjoner for å lykkes i Kina på egenhånd og hevder utenlandske bedrifter trenger en god partner i Kina. Av intervjuene med norske bedrifter kan de kulturelle barrierene tolkes som et viktig etableringshinder.

7.3.5 Myndighetenes politikk

Myndighetene politikk er i utgangspunktet ikke en hindring for nyetableringer i kinesisk foredlingsindustri. Selve etableringen av eksportproduksjonssoner er muliggjort nettopp fordi utenlandske bedrifter skal investere i Kina og bidra til Kinas økonomiske utvikling. Til tross for medlemskap i WTO og utarbeidelse av et gjennomsiktig lovverk, har internasjonale selskaper ved etablering i Kina ofte møtt mange hindringer i form av avgifter fra lokale myndigheter (Kjell Stenstavold, NGS' årskonferanse 2004). Disse avgiftene har hittil kunnet omgås ved hjelp av gjensidige tjenester og dyrking av vennskap mellom selskapet og de lokale myndighetene.

7.4 Miljøstandardisering og matvaresikkerhet

Et tema som stadig kom opp i intervjuene vedrørende konkurranse, og som skilte seg ut fra de andre temaene var miljøstandardisering og matvaresikkerhet. I sjømatbransjen er konsumentens sikkerhet for å få et ufarlig produkt som regel hovedpoenget med standardiseringskravene. Miljøstandardisering og matvaresikkerhet kan derfor tolkes som indikasjon på kjøpernes eller konsumentenes maktposisjon.

”Now the import is easy, but the export is harder. In fact the EU is more serious towards China, than towards other countries. They demand low bacteria, so the Chinese governmental inspection bureau (CIQ) is also very serious to us. What I mean is the EU raise the import standard and makes it difficult for us to export the products”.

Informant Z2

Flere informanter hadde i utgangspunktet trodd at WTO skulle gjøre det lettere for dem å gjøre handel med EU og USA. Sitatet tyder på at følgene av avtalens ikrafttredelse ikke har svart til forventningene. Informantene har derimot merket seg at det er kommet til flere internasjonale standarder for matsikkerhet som må oppfylles for å kunne eksportere produktene til utenlandske markeder. Standardene er som nevnt i kapittel 4, ikke en direkte del av WTO reglementet, men flere informanter knytter nettopp standardiseringskravene til WTO. En gjengs oppfatning er at mange land frykter konkurransen fra Kina som følge av WTO medlemskapet, og kommer derfor opp med nye barrierer for å holde kinesiske produkter unna markedene sine.

”After the WTO the trade restrictions were broken, so it should be a fair market. But new things happened. The EU set out technical restrictions, even they cannot reach these standards themselves. So one can ask oneself if there is a political motive. Now the restrictions are technical. And what more will come up of new standards? We are afraid of what new standards they come up with. Penicilinstandards etc. The EU will also have more frequent tests on the products”.

Informant Z4

Informantutsagn og observasjoner tyder på at den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat blir berørt særlig av krav til produktstandarder og produktrelaterte produksjons- og

prosessmetoder (kapittel 4). Produktstandarden ved sjømatproduksjon kan for eksempel dreie seg om tekniske krav om hvor høyt innhold av visse avfallsstoffer som er tillatt. Den produktrelaterte produksjons- og prosessmetoden er relevant fordi det dreier seg om at det endelige produktet ikke skal være skadelig for konsumenten. Sitatet ovenfor viser at informantene er usikre på hvilke nye kriterier som ville komme neste måned. Jeg tolker sitatet dit hen at det eksisterer en mistanke om at det ikke er konsumentenes eller kjøpers maktposisjon som er utgangspunktet for de kriterier som blir satt. Denne tolkningen blir også bekreftet i flere informantutsagn. Sitatet til informant Z4 tyder videre på at bedriftene føler kravene er for høye og urettmessige, og at aktørene igjen betviler motivasjonen bak de strenge kravene. Hvorvidt oppskaleringen av standardiseringskravene kan klassifiseres som en TBT (Transnational Barrier to Trade) eller ikke, vil naturlig nok være et omstridt tema. Begge parter vil mest sannsynlig hevde at nivåene er rimelig forsvarlige eller unødvendig høye. Sitatet viser også hvordan den kinesiske industrien omtaler byråkratene i WTO og sjømatindustrien i utlandet som en og samme gruppe, samtidig som de definerer seg selv ut av denne gruppen med relasjonen ”vi –dem”. Dette motsetningsforholdet kan tolkes som at kineserne føler seg i en motposisjon og muligens motarbeidet av et komplott iverksatt av vestlige interesser. Denne konkurransen som oppstår som følge av miljøstandardiseringen kan dermed tolkes som konkurranse fra eksisterende bedrifter i den globale sjømatnæringen.

“The EU focuses on food security. In 2003-2004 they stopped importing shrimps. The restrictions have just opened this October. The reason for the import stop was that they traced some hand lotion residuals from the workers, in the products. But we still have demand from our customers in EU. And we feel very sorry because we cannot provide them with products”.

Informant Z4

I tilfeller der det kan diskuteres om standardiseringen grenser til proteksjonistisk atferd vil også konkurranseevnen til de deltakende landene være berørt. Forbudet mot import av reker fra Kina til USA i 2001, ble ved flere anledninger nevnt som et eksempel på tvetydig sanksjon. Kinesiske reker er en sterk konkurrent til amerikanske reker og importforbudet i USA rammet hele den kinesiske industrien. Dette forbudet ble av noen sett på som unødvendig og urettferdig overfor de produsentene som overholdt standardene og mente sanksjonen kunne bli sett på som ren proteksjonisme.

“The most important problem caused by WTO is the safety in the production. If there are some health problems abroad caused by our products, it can result in loss of license for 1-2 years”.

Informant Z5

Trusler om sanksjoner som importforbud vil i foredlingsindustrien for sjømat også være en motivasjon for å opprettholde og overholde standardene. Det hersker stadig en frykt for at noen i næringen ikke skal overholde standardene da et eventuelt importforbud vil ramme alle, spesielt siden markedene er svært konsentrerte. De viktigste importørene av kinesisk sjømat er nemlig konsentrert til Japan, Amerika, Korea og Hong Kong. EU kommer noe lengre ned på listen (Gao i Lindkvist et al. 2005). Industrien er således svært sårbar for sanksjoner i ett av markedene. Bedriftene er derfor nøye med å overholde kravene som blir satt og kan bidra til å styrke samhørigheten i det nasjonale kinesiske produksjonsmiljø for sjømat. Dette kan igjen bidra til at kulturen ikke åpner opp for utenlandske aktører som ønsker å etablere seg i Kina til tross for myndighetenes tilrettelegging i eksport-produksjonssoner. Et problem for den kinesiske sjømat næringen kan likevel være at de har ulike persepsjoner av kvalitetssikringen enn sine utenlandske kunder og konkurrenter. Gjennomtrekken av arbeidere fører til at stadig nye arbeidere skal læres opp og gjøres oppmerksom på viktigheten av å følge instruksjer. Det ulike synet på kvalitetssikring kan være årsaken til at det tidvis skjer svikt i rutinene som får alvorlige følger for næringen.

7.4.1 Myndighetenes rolle og nasjonal konkurranse

“We received help from the Chinese government to implement the standards. You know the CIQ? The commodity Inspection Bureau. We got this help in 1996”.

Informant Z2

I takt med WTO's regulering av innenlands støtte til landbruksprodukter spiller kinesiske myndighetene en rolle ved innføring av nye standarder i foredlingsbedriftene. Flere informanter hevdet at de hadde fått økonomisk støtte fra myndighetene for å legge om produksjonen for å tilfredsstille standardiseringskrav og det fremkom av samtalene at dette var en subsidiering alle foredlingsbedriftene hadde rett på. Det fremstår fremdeles uklart på hvilket grunnlag subsidieringen gis. Subsidiering kan for eksempel gis på grunnlag av

bedriftens størrelse, omsetning, antall handelspartnere eller markedsomfang. Det er derfor vanskelig å tyde om denne støtten har ført til forskjeller i bedriftenes omstillingsevne og konkurransesituasjon.

Kinesiske myndigheters subsidiering og gjennomføring av standarder i foredlingsindustrien kan plasseres i den grønne boksen av regulering for landbruksprodukter. Det at standardiseringen blir gjennomført i stadig flere bedrifter kan sees på som teknologipopularisering, dvs. at de teknologiske kravene er en trend som aktørene i bransjen bør følge for å være oppdatert og attraktiv for kundene. Man kan også kalle utviklingen en teknologisk transformasjon innebærer inspeksjon av spesifikke egenskaper ved produktene. Teknologipopularisering og teknologisk transformasjon er altså reguleringer som er lovlige i henhold til WTO-reglementet. Subsidieringen er derfor ikke lovstridige i forhold til WTO reglene. CIQ er et offentlig kinesisk organ som er opprettet for kontroll og inspeksjon av bedrifter som ønsker sertifisering. Etter den informasjon jeg fikk av informantene kontrollerer CIQ om bedriften oppfyller de ulike utenlandske standardene.

7.5 Arbeidernes forhandlingsposisjon

Jeg vil karakterisere arbeiderne som en viktig produksjonsfaktor i den kinesiske foredlingsindustrien. Det er nærheten og tilgangen på denne produksjonsfaktoren som har muliggjort det meste av Kinas økonomiske fremgang. Raske endringer i levestandard gjør det samtidig vanskeligere for foredlingsbedriftene å holde lønningene og produksjonskostnadene nede.

“Because most of the workers are ladies so they want to become more beautiful, but every day they stand in the workshop, they have little time to go around and buy the clothes. Maybe the air in the workshop is not very good and everyday they walk home and they have the fish-smell on them. Not beautiful for them. (...) The fish processing is hard working”.

Informant Q1

Ifølge informantutsagnet er det som regel jenter som arbeider i foredlingsfabrikkene og informantene peker på at de ønsker en mindre ”illeluktende” arbeidsplass. I tillegg slutter jentene når de gifter seg. En annen forklaring på arbeidsflukten fra foredlingsindustrien kan være som følger: Under kommunismen skaffet statlige bedrifter de ansatte alt de trengte

gjennom livet, fra husrom til begravelser (Færøvik 2004). De fleste offentlige bedriftene er nå blitt private og avhengig av lønnsom drift for å bestå. De tradisjonelle velferdstilbudene til arbeiderne er dermed borte og de ansatte føler seg mindre knyttet til sin arbeidsgiver og søker gjerne jobb i et bedre betalt selskap. Som vi så i kapittel 7.5 er det store forskjeller mellom arbeidernes vilkår i kinesisk industri. En tredje årsak jeg har blitt forklart er at informasjonssamfunnet også har nådd kinesiske arbeidere. De mobiliserer hverandre ved hjelp av mobiltelefoner og oppdaterer hverandre på hvilke vilkår de jobber under. Arbeiderne blir dermed bevisst på om de har gode eller dårlige forhold i sine respektive jobber. Store mengder arbeidere er derfor på vandring på kryss og tvers i landet for å søke jobb i et bedre betalt firma.

Arbeiderflukten resulterer i at de kinesiske bedriftene igjen må lære opp nye arbeidere, som kanskje også bare blir i bedriften for en kort periode. Dette gir ekstra omkostninger som kan redusere det økonomiske utbyttet. Undersøkelser høsten 2005 (muntlig informasjon fra Eva-Mari Rahkola) viser at arbeiderflukten fra foredlingsindustrien er stadig økende og skaper store problemer for noen av bedriftene. Informantene forklarer også at arbeiderflukten skyldes arbeidernes preferanser for utenlandske bedrifter som tilbyr bedre arbeidsvilkår og høyere lønn.

Stadig flere kinesiske bedrifter følger nå regelverket for "Social Accountability 8000"-programmet som ble etablert i 2001 av Social Accountability International (SAI) (Jiang Yuexian & Si Wen i Lindkvist et. al 2005). SAI er en frivillig organisasjon for ivaretagelse av menneskerettighetene til arbeidere verden rundt (<http://www.sa-intl.org/>). Å tilfredsstille kravene til SAI kan fungere som et springbrett for handel med vestlige bedrifter som ønsker etisk handel. Innføring av SAI systemet krever økonomiske midler og gir økte kostnader i produksjonen. Disse momentene reduserer kostnadsfordelene den kinesiske industrien har og kan spesielt stille mindre ressurssterke bedrifter i en enda mer ugunstig situasjon enn tidligere argumentert for. Det synes derfor som et økende problem for de mindre bedriftene at mektige kinesiske og utenlandske bedrifter gir arbeiderne bedre lønn og vilkår. Tatt i betraktning tidligere negative momenter for mindre bedrifter synes de å komme inn i en ond sirkel.

Dersom man ser bort i fra den positive effekten innføringen av SAI systemet kan ha på etisk handel for eksport-bedrifter, vil økte lønninger og bedre vilkår ved arbeidsforholdene føre til større utgifter for bedriften, og dermed redusere kostnadsfordelen og konkurransevnen for

den kinesiske foredlingsindustrien. Redusert konkurranseevne kan dermed føre til en forflytning av industrien til et annet lavkostnadsland der arbeiderne ikke har utviklet de samme rettighetene som kanskje kan komme i Kina. Hvilke strategier bedriftene i den kinesiske foredlingsindustrien velger for å hankses med økende krav fra arbeiderne kommer jeg tilbake til i kapittel. 8.

7.6 Oppsummering

I kapittel 7 har jeg forsøkt å svare på problemstilling 1a og 1b ved å diskutere faktorer som påvirker konkurransen i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat. Konkurransfaktorene var generert av strukturelle elementer som overkapasitet, mangel på råstoff og aktørenes plassering i verdikjeden, internasjonale bestemmelser og tilgang på produksjonsfaktoren arbeidskraft. Den industrielle organisasjon og det lokale miljøet i de to regionale produksjonssystemene synes også å innvirke på hvordan aktørene i de to provinsene oppfatter konkurransesituasjonen.

Noen fremtredende konkurransefaktorer for import-eksportbedriftene er konkurransen med eksisterende bedrifter som baseres på pris, kvalitet og service. Konkurransesituasjonen preges også av den sterke forhandlingsposisjonen til kjøpere ved kontraktsforedling og råstoffleverandører ved direkte kjøp og salg, mye på grunn av råstoffmangelen og overkapasiteten i bransjen. Bedriftenes ulike integrering i verdikjeden påvirker også bedriftens forhandlingsposisjon. Byttekostnadene foredlingsbedriftene har opparbeidet seg ved relasjonsbygging er på sin side et viktig moment som kan forsterke foredlingsbedriftenes posisjon. Bransjens stordriftsfordeler og de etablerte bedriftenes fordel i form av eksisterende nettverk og relasjoner fungerer som etableringshindringer for potensielle nykommere.

Jeg kom også frem til at aktørene i foredlingsindustrien ser på miljøstandarder og matvaresikkerhet som et viktig konkurransemoment. Særlig er det vanskelig for de mindre eller lokalt forankrede bedriftene å få innpass i det internasjonale markedet. Disse vanskelighetene kan sees i sammenheng med historiske og lokalt betingede forhold. I hvilken grad WTO i seg selv forårsaker endring i konkurransesituasjonen ble også forbundet med kvalitetssikring og standardiseringskrav. Bedriftene var usikre på om kravene til matsikkerhet var rettfærdiggjort eller om de var et utslag av proteksjonisme grunnet lavere handelsbarrierer som følge av WTO. Arbeidernes økende krav til lønn og sosiale ytelser utgjør også et

konkurranseselement mellom bedriftene. Det kom også frem at konkurransekraftene og derav konkurransesituasjonen for bedriftene er i stadig endring.

8. Strategier

I dette kapitlet skal jeg svare på problemstilling 2a: *Hvilke strategiske vurderinger gjør bedriftene i den kinesiske foredlingsindustrien?* og 2b: *I hvilken grad kan de strategiske vurderingene hos de kinesiske foredlingsbedriftene ha sammenheng med WTO medlemskapet?*

I kapittel 8.1 diskuterer jeg hvilke konkurransekrefter og årsaker som utgjør grunnlaget for strategidannelse: bedriftens styrker, svakheter, muligheter, trusler, verdisyn og samfunnets forventninger. De fire første momentene kan kalles en SWOT analyse (se kapittel 2.4.1) og kan gjennomføres i lys av de konkurranseskapende faktorene som vi kom frem til i kapittel 7. I kapittel 8.2 vil jeg ved hjelp av SWOT-analysen sammenfatte bedriftenes grunnlag for posisjonering. Deretter (i kapittel 8.3) diskuterer jeg mine funn ut fra Porters tre generelle konkurransestrategier: kostnadsleder, differensiering og fokusering. Til slutt kommer jeg inn på næringens utviklingsstadium (se kapittel 2.1.1 og 2.4.3) og hvordan det påvirker konkurransesituasjonen og strategidannelsen (kapittel 8.4).

8.1 Styrker og svakheter - muligheter og trusler

Den kinesiske foredlingsindustriens sterke sider har i utgangspunktet vært de komparative fortrinnene (kapittel 1.3) som utgjør grunnlaget for industriens vekst. God tilgang på rimelig arbeidskraft og manuell fleksibel produksjonsmetode med lave temperaturer kan tjene som eksempler på slike fortrinn.

8.1.1 Arbeidskraft

”In China the economy has grown greatly so the people want more money. If you don’t pay higher salary to the workers, they will leave the company and get a higher salary elsewhere”

Informant Q1

I likhet med konkurransesituasjonen er Kinas konkurransefortrinn i stadig endring. Underliggende økonomiske strukturer forårsaker for eksempel endringer i arbeidsmarkedet. Det vil i lang tid fremover være god tilgang på arbeidskraft i Kina, men som vi så i kapittel 7.5 har foredlingsindustrien for sjømat et økende problem med å skaffe arbeidskraft med de lave lønningene som tradisjonelt er blitt tilbudt. Billig arbeidskraft som har vært en av

kinesiske bedrifters styrker er dermed i ferd med å svekkes og danner en trussel for den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat.

8.1.2 Integrering i verdikjeden

Produksjonsmetoden – filetering for hånd - er en av industriens konkurransefortrinn da den gir høyere utbytte og krever mindre kapitalinvesteringer i tungt produksjonsutstyr. Det utstyret bedriftene har investert i, og som er absolutt nødvendig, er bord, kniver, frysemaskiner og fryselaagre. På grunn av trusselen om høyere lønninger ønsker flere informanter å effektivisere. Informantene ser derfor muligheter til å anskaffe produksjonslinjer for å starte produksjon av eller øke produksjonen av høyforedlete produkter.

”We want to reduce the amount of workers in the future and start making finished products. We don’t want to give the impression that China is a country that only can do half finished work”.

Informant Q5

Selv om det i konsumentmarkedene er en økende etterspørsel etter ferdige produkter, synes endringen i produksjonen først og fremst som et ønske fra den kinesiske industrien for å integrere forover i verdikjeden og dermed øke sin avkastning (se kapittel 2.3.2 og 2.3.3). Et problem som kan gjøre seg gjeldende ved anskaffelse av teknologi for mer maskinell produksjon er at bedriftene undergraver sine egne komparative fortrinn med fleksibel produksjon. Fleksibel produksjon er nødvendig med tanke på endringer i råstoffmarkedet som man ikke rår over. For eksempel ved hurtig omskifting til nye fiskeslag i produksjonen.

”In my opinion, for quite a long time the agent is still necessary to be existing. But people like us, the processors, try to get closer to the market. So maybe we try to switch a little bit. Not all our products go through agents now, because it’s not good for us. It delays immediate information from the market and keeps the margins small. Sometimes we want to work for the market not for the agents. So in this case we try to be more and more active in the seafood market. That is why we have established offices in EU and US. (...) I think everybody is thinking the same, we are trying to get closer to the market.”

Informant Q2

I tillegg til råstoffmangel og overkapasitet har foredlingsbedriftenes plassering i verdikjeden, som nevnt i kapittel 7, ført til en lav forhandlingskraft. Den begrensede involvering i verdikjeden kan dermed sees på som en av industriens svakheter. Sitatet viser at integrering forover kan ha sammenheng med ønske om å hente inn større del av avkastningen. Både ved kontraktsforedling og ved kjøp og salg er det hovedsakelig lett foredlingsarbeid som blir gjort og aktørene har derfor ikke mulighet for å hente inn gevinst i konsumentmarkedet for høyforedlede produkter.

8.1.3 Ulike bedrifter – ulikt strategigrunnlag

”It is better to find a direct market, but we are not familiar with those markets. It is easier for us now to find a trader”.

Informant Q5

Samtidig som integrering forover kan sees på som en mulighet for de kinesiske foredlingsaktørene til å utvikle og øke avkastningen og bedre sin forhandlingsposisjon, vil bedriftene med manglende erfaring fra aktivitet i fjerne markeder stille svakere i forhold til de aktørene som allerede har denne erfaringen. Som sitatet til informant Q5 tyder på er det på grunn av manglende erfaring og begrenset kapital til FoU vanskelig å få tilgang på informasjon om konsumentmarkedene og å drive markedsundersøkelser. Spesielt gjelder denne situasjonen for de lokalt forandrede bedriftene av mindre størrelse. Til tross for at myndighetene i Zhejiang provinsen organiserer felles utstillinger for bedriftene på internasjonale sjømatmesser, har bedriftene i mange tilfeller utilstrekkelig engelskkunnskap til å forstå den informasjonen og etablere de relasjonene slik utstillinger og messer åpner for.

8.1.4 Grums eller gjennomsiktighet

”...I think in the future China will be more and more well organised, and more and more legalized. This is one side of the coin. Some times it was a very confused situation, and also very big opportunities there. We’ve got a saying “if the water is too clear, there is no fish”.

Informant Q2

Flere av foredlingsbedriftene påpeker kjennskap til kinesisk kultur, lokalmiljø og språk som sin fordel overfor nyetableringer og utenlandske bedrifter. Sitatet til informant Q2 kan tolkes som at de etablerte bedriftene setter pris på et lite gjennomiktig miljø. Man må være lokalkjent, ha en god nese og erfaring for å finne frem. I tillegg blir det større gevinst på den som finner frem. En situasjon som er preget av uklare forhold kan sees på som et ”rettferdig” utgangspunkt for alle. Alle har en gang vært ny og alle må finne sin egen vei å gå. Sitatet kan i følge dette resonnementet tolkes videre som at det gjennomiktige lovverket som WTO står for ikke er rettferdig.

Dette synspunktet er forskjellig fra vestlig tankegang der et likt utgangspunkt innebærer lover og regler som alle må følge. Sitatet kan likevel forstås ut i fra perspektivet til en etablert bedrift som har funnet frem i et såkalt uoversiktig miljø og har etablert et godt nettverk. Denne bedriften kan oppfatte det som urettferdig eller provoserende at de som ønsker å etablere eller drive foretning etter at WTO-regelverket trår i kraft, får mer oversiktlige forhold å navigere i. I tillegg står man i fare for at nettverkets rolle reduseres og at man dermed mister det fundamentet bedriften er bygget på. Bedriften må nå konkurrere på lik linje med nye bedrifter på pris og kvalitet. På denne måten er bedriftens styrker i ferd med å endres som følge av WTO. Det nye WTO reglementet kan ifølge dette resonnementet oppfattes som en trussel for etablerte bedrifter.

8.1.4 Miljøstandardisering som trussel

Som forklart i kapittel 7.4 kan også miljøstandardisering og matvaresikkerhet oppfattes som en trussel for de kinesiske foredlingsbedriftene. Først fordi det har skapt ulike muligheter basert på bedriftenes interne ressurser, men også fordi standardiseringskravene i seg selv oppfattes som et proteksjonistisk tiltak.

8.2 Grunnlag for strategidannelse

"We just survive in all kinds of environment. You have to be used to that you cannot change the environment. That is our job (...) in different environments we have different ways".

Informant Q2

I følge Porter (1994) er det tre tilnæringsmåter for å posisjonere seg i forhold til konkurransekraftene der bedriftens spesielle vilkår eller situasjon tas i betraktning. Bedriften kan enten forsøke å tilpasse seg, påvirke eller bevisst utnytte bransjeforholdene. Til tross for at deler av den kinesiske foredlingsindustrien har vanskeligheter med å bli integrert i vestlig handel har aktørene en evne til tilpasning eller omstilling. Dette begrunner jeg som følger: For det første hadde flere av bedriftene i undersøkelsen gjennomgått en overgang fra offentlig til privat virksomhet med strukturelle og organisatoriske omstillinger. For det andre er konkurransesituasjonen som vi så i kapittel 7 preget av ulike kvalitetskrav fra importlandene som foredlingsbedriftene må tilfredsstillende om de ønsker eksport. Informantene fra Shandong provinsen uttrykte også at de internasjonale kravene var en mulighet for bedriften til å utvikle seg og bli bedre og mer konkurransedyktige. Dette synspunktet kan også tolkes som en bevisst utnyttning av forholdene i bransjen.

Forholdene som skaper dyrere arbeidskraft og en påfølgende trend mot nye produksjonsmetoder kan også trekkes frem som en tilpasning til forholdene i bransjen. WTO medlemskapet har også ført industrien inn i en situasjon med nye lover og regler. Aktørene har måttet omstille handelen fra å være relasjonsbasert til å basere seg på pris, kvalitet og service. Flere aktører betegner også standardiseringskravene som en mulighet til å bli bedre – noe som tyder på en bevisst utnyttning av de nye forholdene som gjør seg gjeldene.

Ressursnedgangen på Zhoushan har ført til at bedriftene tenker nytt og prøver å omstille seg. Bedriftsledere med bakgrunn som fiskere sikrer seg direkte leveranser fra tidligere fiskerkolleger. En annen måte å sikre leveranser av råstoff på er at foredlingsbedriftene kan gå til innkjøp av egne båter. Disse båtene brukes til å søke opp fiskebåter på havet der de forhandler pris for fiskernes fangst. Fiskebåtene går da direkte til foredlingsbedriftens havn og leverer fangsten. For fiskemarkedene, der fisken tradisjonelt sett blir levert, er dette negativt da markedene lever av en prosentandel av alt som blir solgt i markedet. På en annen side har

fiskemarkedene tilpasset seg den elektroniske tidsalder og har elektronisk fiskemarked på internett. Import av utenlandsk råstoff for kontraktsforedling eller direkte kjøp og salg kan også sees på som en måte å tilpasse seg eller bevisst utnytte forholdene i bransjen på. Det finnes med andre ord en evne til omstilling og nytenkning i de tradisjonelle fiskesamfunnene i Zhejiang, til tross for tidligere påpekte hindringer som manglende språkkunnskap og erfaring.

Min konklusjoner at bedriftenes grunnlag for posisjonering stadig er i endring og at aktørene generelt posisjonerer seg i takt med bransjens vekst og utvikling, ut i fra aktørenes egne rammebetingelser.

8.3 Konkurransestrategier og geografisk lokalisering

Posisjoneringen i forrige kapittel danner grunnlaget for bedriftenes valg av strategi. De tre hovedstrategiene er henholdsvis *kostnadsleder*, *differensiering* eller *fokusering* (se kapittel 2.4). Jeg tar først for meg bedriftene i Qingdao (i Shandong provinsen), og så bedriftene i Zhejiang.

8.3.1 Qingdao

I Qingdao var det relativt stort samsvar mellom bedriftenes strategier. De strategiske vurderingene henger også nøye sammen med hverandre og konkurransesituasjonen i bransjen. Sitatet til informant Q2 (kapittel 8.1, s. 93) illustrerer godt de generelle strategiene i dette området. Som følge av kostnadsøkningen for arbeidskraften etterlyste flere bedrifter en plan eller ga uttrykk for et ønske om å redusere antall ansatte i fabrikkene og investere i mer avanserte produksjonslinjer. Disse produksjonslinjene vil muliggjøre større produksjon av VAP-produkter og konsumentpakninger. Produksjon av både VAP-produkter og konsumentpakninger kan sees i sammenheng med at bedriftene ønsker å integrere forover i verdikjeden, kutte ned på produksjonsmellomledd for å få større andel av verdiskapningen. Flere bedrifter hadde også opprettet representasjonskontor i utenlandske markeder og andre jobbet mot dette. Meningen med representasjonskontorene er å skaffe markedsinformasjon om preferanser og muligheter. Med tilstedeværelse i markedet vil bedriften få førstehånds kjennskap til preferanser og behov. Agentenes rolle som forbindelsesledd mellom markedet og foredlingsindustrier kan dermed bli redusert, noe som igjen har sammenheng med bedriftenes ønsker om å kutte ned på antall mellomledd i verdikjeden.

”Most of the raw material is imported from traders, but we want to cut down the number of traders. This company wants contact directly with the fishermen themselves. The reason (for using traders) is that before we didn’t know each other very well, and we couldn’t trust each other very well. This could cause some problems in the operations...For example the Russian companies, it was best to trade with a trader who knew the market. But now we know each other better and better and want to cut out the charges the traders stand for”.

Informant Q4

Sitatet viser også at bedriftene ønsker reduksjon av agenter og en integrering bakover i verdikjeden. Jeg tolker sitatet som at erfaringer fra utenlandske råstoffmarkeder fører til en forståelse og gjensidig tillit til aktørene i markedet, noe som kan føre til at foredlingsbedriftene på egenhånd kan fortsette handelen med etablerte forbindelser og ikke gjennom agenter. Det kan for øvrig være vanskelig å kutte ut en forretningsforbindelse på denne måten. Spesielt dersom foredlingsbedriften har bygget opp nære relasjoner til agenten. Løsningen på en slik situasjon kan være som informant Q2 nevner (kapittel 8.1 side 107) - å gjøre gradvise endringer. Det kan eksempelvis være at foredlingsbedriften sysler med nye mindre prosjekter på egenhånd samtidig som man opprettholder handelen med agenten på områdene som er mest synlig. Disse områdene gjelder de største og mest tradisjonelle leveransene. I kapittel 7 så vi også forskjellige synspunkt på og innblanding i kontraktsforedling og i Qingdao kom det frem at selv om bedriftene ønsker å drive direkte kjøp og salg vil kontraktsforedling i uoverskuelig fremtid være en viktig inntektskilde for foredlingsbedriftene. Det er derfor sannsynlig at bedriftene vil påta seg oppdrag så lenge det er forespørsel etter det.

I den globale foredlingsindustrien vil utgangspunktet til kinesiske foredlingsbedrifter være basert på en strategi som kostnadsleder. Undersøkelsen viser at det regionale produksjonssystemet i Shandong er bygget opp rundt eksport og import og arbeider for å vedlikeholde denne posisjonen i den globale industrien. Etersom kostnadene for arbeidskraften øker vil bedriftene kutte ned på antall arbeidere og investere i produksjonslinjer. Disse momentene kan karakteriseres som en leting etter kostnadsreduksjoner samt et ønske om å bygge effektive produksjonsanlegg. Det er mest sannsynlig de største aktørene i produksjonssystemet som har mulighet for å være kostnadsledere da det kreves en høy markedsandel, samt gunstig tilgang på råmateriale. Dersom jeg antar at de største aktørene i det regionale produksjonssystemet har størst nettverk

og lengst erfaring i bransjen, har de dermed en fordel overfor mindre erfarne aktører ved mangel på råstoff i bransjen.

“We bought a lot of Haddock and Red Fish last year. Earlier we bought a lot of Atlantic Cod, but now there is a shortage of this specie. From now on we will try to import some saithe from next year as a substitute for other species. Saithe is a specie they use a lot in Europe. There is always a change in which species we process. It’s a shortage of some species so we try to find new species as substitutes. It depends on what is available”.

Informant Q2

Noe som også karakteriserer en kostnadslederstrategi er at flere bedrifter prøver ut nye typer råstoff i produksjonen. Årsaken er råstoffmangelen. Bedriftene kan dermed opprettholde et bredt spekter av beslektede produkter, samt betjene store kundegrupper. Denne strategien sprer kostnadene og øker eller opprettholder produksjonsvolumet. På en annen side kan utprøvingen av nye arter, samt det å gå fra å produsere frysede blokker til å produsere VAP-produkter, betegnes som en form for produktutvikling og dermed en form for differensieringsstrategi.

I think in the fish processing all the factories are our competitors. Not only one. Maybe Dalian (competing region), all the Dalian companies are our competitors. They provide different quality in Dalian. And they provide poor quality and lower price. And for Qingdao processing factories it’s a big problem.

Informant Q1

Det utfordrende med en kostnadsleder strategi er å unngå ignorering av kvalitet på produkter og kundeservice. Når flere bedrifter i undersøkelsen har etablert egne forsknings- og utviklingsavdelinger og alle vektlegger service og gode relasjoner i kundeforholdene, er disse tiltakene faktorer som taler imot en kostnadslederstrategi, men for en differensieringsstrategi.

“Today our products are with the clients’ brand. But we have a plan; we will try to develop our own brand”.

Informant Q4

Flere trekk som kan inngå i en differensieringsstrategi er at bedriftene ønsker å etablere egne varemerker. Disse momentene vil oppbygge byttekostnader for kundene og gjøre dem mindre prisfølsomme.

“We don’t want to give the impression that China is a country that only can do half finished work. In this we see both challenges and opportunities”

Informant Q5

Dersom man ser hele fiskeindustrien under ett kan foredlingsbedriftenes strategi tolkes som en form for fokuseringsstrategi. Industrien fokuserer på en del av produktutvalget i verdikjeden. Dette forklarer jeg med at de ikke driver fiskeoppdrett eller eier fiskebåter og de selger ikke fersk fisk. Det er kun foredlede fiskeprodukter de framstiller. Produktene er også ment til en spesiell kjøpergruppe – konsumenter som handler rimelig fryst fiskemat på supermarkedet. Denne fokuseringsstrategien kan forklare den tosidige satsingen som kostnadsleder og differensieringsstrategi. Når dette er sagt er det selvfølgelig muligheter for enkeltbedrifter innen produksjonssystemet å bruke andre strategier for å posisjonere seg overfor hverandre.

8.3.2 Zhejiang

Som nevnt i kapittel 6 har Zhejiang provinsen andre rammebetingelser for utvikling av sjømatindustrien enn Qingdao (i Shandong provinsen). De rike fiskeområdene utenfor Zhejiang har vært grunnlaget for oppbygging av den lokale sjømatindustrien og produktene har som nevnt tradisjonelt gått til innenlands markeder eller eksportert til naboland. En generell strategisk vurdering som gjør seg gjeldende i provinsen er antall arbeidere må ned, å ta i bruk mer avansert produksjonsteknologi, samt at bedriftene ønsker import av råstoff for eksport, lik virksomhetene i Shandong. De strategiene som kom frem i avsnittet over (kapittel 8.3.1) kan dermed til en viss grad gjelde Zhejiangs foredlingsindustri, spesielt når det gjelder integrering i verdikjeden og produksjon av VAP-produkter. Det vil likevel være basert på hver bedrifts interne forhold. For eksempel vil en bedrift fra Zhejiang kunne begynne med kontraktsforedling i første omgang, mens en resurssterk bedrift fra Qingdao har opparbeidet seg kunnskap om ulike markeder og kan benytte relasjonene til å begynne med direkte kjøp og salg. Denne strategien kan som nevnt forbindes med en kostnadsleder-strategi. Siden bedriftene i Zhejiang er såpass forskjellig er det likevel vanskelig å si noe generelt om

bedriftenes strategiske vurderinger. Ett trekk ved Zhejiang bedriftenes strategi kan likevel være differensiering.

”It is getting difficult to get stronger as a seafood company. This is a small island, there is a lack of space and difficult to find human resources. The fish resources are getting less and less and the quality asked by the consumers is higher and higher. So it’s a bit difficult to develop further. By 2006 there will be a bridge between Zhoushan and Ningbo, the mainland, by then we wish to change from seafood products to high technology industry. It will be convenient for us to transport our products to Shanghai, and we can sell the high tech products very easily”.

Informant Z1

Informant Z1 tar her for seg mange av de truslene, utfordringene og mulighetene for fremtidig utvikling av bedriften. Det første momentet jeg vil ta for meg er vanskene med å finne ”human resources”. Informantens strategiske vurdering for å hankses med dette problemet har i utgangspunktet vært å ansette folk med relevant utdanning. Sitatet tyder imidlertid på at informanten kan ha ”gitt opp” en utvikling av foredlingsbedriften, og heller ønsker å satse på en helt annen bransje i fremtiden. Andre faktorer som spiller inn for bedriftens strategiske vurdering om å gå over til en annen bransje, er mangel på råstoff samt de stadig høyere kravene til matvaresikkerhet. Bedriften trekker på denne måten differensieringsstrategien så lang at han havner i en annen bransje.

Strategiene som føres av bedriftene Z5, Z7 og Z9 kan tolkes som en fokuseringsstrategi. Bedriftene har enten fokusert på et geografisk marked som for eksempel Japan, eller produksjonen er fokusert på en del av produktutvalget i sjømatindustrien som grillet ål eller kreps. Bedrift Z7 fokuserte sin utvikling på import av utenlandsk teknologi. Bedrift Z9 ville fortsette å utvikle sine oppdrettsanlegg for kreps og reker samt starte oppdrett av en bestemt type fisk.

Selv om det i mine intervjuer var forhold som tydet på at Zhejiang bedriftene prøvde å ta etter suksessen i Qingdao med import og eksport og kontraktsforedling, er det mulig de lokale betingelsene i Zhejiang fører provinsen i en annen retning enn Qingdao. Denne utviklingen kan skje ved å importere produksjonsutstyr, utvikle nye produksjonsmetoder, introdusere

produktene sine til kinesiske konsumenter; etablere relasjoner med utenlandske råstoffleverandører og nye kunder og å selge til nye markeder etc.

8.6 Oppsummering

På grunnlag av SWOT-analysen og bedriftenes posisjonering har jeg vist at bedriftene har mange momenter å ta i betraktning for sine strategiske vurderinger. Industriens styrke i form av billig arbeidskraft er blitt svekket som følge av et mer prøvet arbeidsmarked. Bedriftene ser derfor innføring av produksjonslinjer som en mulighet og løsning. Produksjonslinjene på sin side reduserer fleksibiliteten som filetering for hånd gir. WTO gir også muligheter for bedriftene til større internasjonal involvering, men representerer samtidig en trussel mot den bestående relasjonelle kulturen som har dannet grunnlaget for økonomisk aktivitet og gevinst. På denne måten går foredlingsbedriftene en ringdans mellom styrker – trusler – muligheter og aktørenes verdisyn. Ringdansen i seg selv kan betegnes som bransjens svakhet.

Både bedriftene i Qingdao og bedriftene fra Zhejiang provinsen viste også evne til å tilpasse seg de stadig endrede betingelsene i bransjen. Enkelte bedrifter utnyttet også bevisst bransjeforholdene for å utvikle sin bedrift. Blant annet kan implementering av ulike standarder være en bevisst posisjonering for å få tilgang på fremtidige markeder.

Import-eksportbedriftene i Qingdao baserte seg på en kostnadslederstrategi. Samtidig fører nye lover og regler som følge av WTO til en differensieringsstrategi på kvalitet og service. En av hovedstrategiene til foredlingsbedriftene består i å bevege seg mot større integrasjon i verdikjeden med direkte kjøp og salg og høyere foredling av produktene for å komme nærmere sluttmarkedet. Blant foredlingsbedriftene finnes det også andre strategier som kan forklares ved betingelsene som er nedfelt i bedriftens omgivelser og territorium. Integreringsstrategien kan være et resultat av muligheter som WTO gir dem. Noen bedrifter, spesielt lokalt forankrede av mindre størrelse, har likevel problemer med å henge med i utviklingen og satser heller på en fokuseringsstrategi.

9. Avsluttende kommentar

9.1 Problemstillinger og svar

Jeg har i denne avhandlingen søkt å svare på hvordan bedrifter i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat ser på sin konkurransesituasjon (p1a) og å finne hvilke faktorer som påvirker konkurransen, som også har sammenheng med WTO-medlemskapet (p1b). Videre har jeg søkt å svare på hvilke strategiske vurderinger bedriftene i den kinesiske foredlingsindustrien gjør som følge av sin konkurransesituasjon (p2a) og i hvilken grad de strategiske vurderingene kan ha sammenheng med WTO-medlemskapet (p2b). Undersøkelsen fant sted i de to provinsene Zhejiang og Shandong, nærmere bestemt Qingdao. De to provinsene har med sine likheter og forskjeller gitt et nyansert bilde av den kinesiske foredlingsindustrien som helhet. De fysiske forhold i provinsene er til dels ulike, eksempelvis tilgang på fiskeressurser, og danner grunnlag for ulike tradisjoner, normer og regler. Disse faktorene danner igjen grunnlaget for ulike typer bedrifter, som igjen gjør at aktørene oppfatter de eksterne konkurranseforholdene på forskjellig vis.

To hovedkategorier av bedriftene i den kinesiske foredlingsindustrien er import-eksportbedrifter og lokalt forankrede bedrifter. Import-eksportbedriftene synes som en mer ensartet gruppe i forhold til lokalt forankrede bedrifter. Kategorien definert ut i fra bedriftenes råstoffanskaffelse, som er den første viktige faktoren som gjør konkurransen hard i den kinesiske foredlingsindustrien. Import av råstoff eller lokalt fiske og oppdrett tyder på at bedriftene konkurrerer både i ulike råstoffmarkeder og konsumentmarkeder. Ved å analysere bedriftenes integrering i verdikjeden har jeg kommet frem til at import-eksportbedrifter hovedsakelig er involvert i kontraktsforedling. Denne posisjonen i verdikjeden fører til at aktørene stiller i en svak forhandlingsposisjon overfor agenter på grunn av det store antallet konkurrenter i bransjen som tilbyr de samme tjenestene (overkapasitet). Lokalt forankrede bedrifter er på sin side hovedsakelig involvert i direkte kjøp og salg. Variasjonen av bedriftstyper innen lokalt forankrede bedrifter gjør at aktørene har en mer variert og kompleks konkurransesituasjon. Bedriftene konkurrerer både på lokalt råstoffmarked og lokalt og internasjonalt konsumentmarked. Krav om standardisering gjentas likevel av de fleste aktørene i denne kategorien. Noen aktører ser sin konkurransesituasjon som svært dårlig da kravet om standardisering oppleves som en hindring til å operere i utenlandske markeder. Dette forholdet knyttes til diskusjonen om hvorvidt WTO og fri handel skaper grobunn

tekniske handelsbarrierer med skjult proteksjonistisk agenda. Import-eksportbedriftene på sin side mener matvaresikkerheten gir dem muligheter for å tre inn i nye markeder.

Det er også kommet frem noen generelle trekk ved industrien som kan belyse p1a og p1b. I tillegg til råstoffmangelen ser aktørene på sin konkurransesituasjon som forverret som følge av utviklingen i arbeidsmarkedet med høyere lønninger og krav om bedre arbeidsforhold. Kravet om bedre arbeidsforhold kan også ha sammenheng med WTO-medlemskapet fordi handel med vestlige land ofte innebærer større fokus på arbeidernes rettigheter (p1b).

Qingdao regnes som foredlingsindustriens senter for importbasert industrihandel og de fleste av import-eksportbedriftene i undersøkelsen er lokalisert her. Med forbehold om unntak generaliserer jeg at Shandong karakteriseres av import-eksportbedrifter. Zhejiang beskrives som mangfoldig, med spesialiserte, mindre bedrifter. Med samme forbehold generaliserer jeg Zhejiang som karakterisert av lokalt forankrede bedrifter. Undersøkelsene mine bekrefter disse oppfatningene. Forskjeller i de territorielle forholdene i provinsene kan derfor være en årsak til ulik oppfatning av konkurransesituasjonen og i de to kategoriene. Svaret på problemstilling 1a og 1b er som følger:

Aktørene i den kinesiske foredlingsindustrien for sjømat ser på sin konkurransesituasjon som vanskelig ut i fra mangel på råstoff, en lite tilfredsstillende plassering i verdikjeden, økt konkurranse på pris og kvalitet, påbud om standardisering og økte utgifter til arbeidskraft. Av disse faktorene er det spesielt påbud om standardisering og konkurranse på pris og kvalitet som knyttes til WTO-medlemskapet.

De strategiske vurderingene bedriften gjør for å nå sine produksjonsmål er et resultat av hvordan bedriftene ser sin konkurransesituasjon. Import-eksportbedriftene vurderer å integrere fremover i verdikjeden og drive mer med direkte kjøp og salg. Bedriftene vil da innhente større avkastning ved produksjon av høyforedledede produkter og samtidig unngå prispresset på kontraktsforedling. I tillegg vil det å ta i bruk mer teknologi føre til færre ansatte. Muligheten for integrering fremover i verdikjeden kan også sees i sammenheng med WTO-medlemskapet da det hindrer diskriminering av kinesiske produkter i importsammenheng. De lokalt forankrede bedriftene ønsker å gå den andre veien og starte med kontraktsforedling. De ser dette som en bedre posisjonering for å konkurrere i de vestlige markedene som en del av bedriftene til nå har hatt vanskeligheter med å komme inn på. I

tillegg oppfatter aktørene at kontraktsforedling kan løse mangelen på lokalt råstoff. De lokalt forandrede bedriftene ønsker også videre integrering i verdikjeden slik det er forklart for import-eksportbedriftene. For enkelte av bedriftene synes scenarioet kun realistisk på lokalt nivå og kan derfor betegnes som bedriftens fremtidsvisjon enn en reel strategisk vurdering. Svaret på problemstilling 2a og 2b er som følger:

De strategiske vurderinger bedriften gjør som følge av dens konkurransesituasjon er å satse på tiltak som holder produksjonskostnadene nede, gir bedre avkastning og sikrer råstofftilgangen. Mangfoldet av bedrifter i Zhejiang viser også tegn til å satse på fokusering på markeder og produkter, i motsetning til import-eksportbedriftenes kostnadslederstrategi. Nye lover og regler som følge av WTO fører også til en differensieringsstrategi på kvalitet og service.

Når det gjelder hvordan aktørenes atferd og praksis påvirker potensielle nye foredlingsbedrifter i bransjen viser undersøkelsen en tvetydig situasjon. Aktørenes utsagn og det faktum at næringen fremdeles vokser tyder på at det er rom for nyetableringer uten at det går ut over overskuddet for etablerte bedrifter. Overkapasiteten i bransjen tyder likevel på sterk konkurranse og vanskelige forhold for nyetableringer.

9.2 Teoriens fruktbarhet

Ved hjelp av den generelle lokaliseringsteori og teori om territorielle produksjonssystem har jeg belyst stedsspesifikke faktorer som differerer mellom de to provinsene i undersøkelsen. Dette perspektivet har virket forklarende på forskjellene i bedriftstyper og industriell organisasjon, og meningssystemer og miljø, som har kommet frem i de to regionene. Porters konkurransestrategi har ført at tema som var aktuelle har blitt belyst. Samtidig var noen årsaker til konkurransekrefter mindre fremtredende og kunne muligens vært sløffet. Jeg likevel valgt å ta med de ulike poengene i diskusjonen fordi problemstillingene er relativt vide. En annen løsning kunne ha vært klarere avgrensede eller mer fokuserte problemstillinger.

9.3 Metodens fruktbarhet

Som jeg var inne på i 9.2 kunne mer fokuserte problemstillinger ha ført til en grundigere analyse av færre faktorer. Relativt åpne problemstillinger var derimot utgangspunktet for en induktiv tilnærming og et eksplorerende forskningsopplegg. Ut i fra forutsetningene jeg hadde i forkant og under feltarbeidet har forskningen blitt utført på en troverdig måte der resultatene har blitt bekreftet gjennom, informantenes gjentakelser, andre forskeres arbeid, feltsamtaler og min evne til å oppfatte og danne inntrykk. Metoden har derfor resultert i tilfredsstillende svar på problemstillingene.

9.4 Videre forskning på temaet

Teori om territoriale produksjonssystem har i oppgaven vært ment som et supplement til Porters (1994) konkurranseteori fordi den sistnevnte ikke tar for seg relasjonelle stedsspesifikke betingelser for konkurransesituasjonen. Til tross for at feltarbeidet resulterte i kjennskap til kinesiske konvensjoner som for eksempel betydningen av relasjoner har begreper som lokalt miljø ikke kommet mye frem i denne avhandlingen. Det synes derfor spennende å studere nærmere et mindre geografisk område i Kina. Man vil da kunne få et mer detaljert bilde av de sosiale prosessene og hvordan de endres som følge av internasjonal lovgivning. Alternativt: reaksjoner og konsekvenser i et lokalt produksjonssystem som følge av en nyetablering. Andre muligheter for forskning på samme tema kan være å gjøre en klarere avgrensning av type bedrifter man ønsker å undersøke. På den måten vil forskningen få en større grad av overførbarhet til andre næringer eller geografiske områder i samme situasjon.

Det er også flere tema i oppgaven som kan undersøkes videre: Lykkes bedriftene med sine strategier? Hva skjer dersom foredlingsbedriftene for sjømat i Kina bytter ut sine produksjonsfordeler, billig arbeidskraft og bedre utbytte ved håndforedling, med mer avansert teknologi? Vil det kunne skje? Vil Kina kunne lykkes i konkurransen med for eksempel norske bedrifter som har lange tradisjoner, erfaring og kunnskap om utviklingen av foredlingsteknologi?

Referanser:

- Aase, T.H., Fossåskaret, E. & Fuglestad, O.L. (1997): *Metodisk feltarbeid - Produksjon og tolkning av kvalitative data*, Universitetsforlaget AS.
- Bhattachali, D. et al. (2004): *China and the WTO accession, Policy reform, and Poverty Reduction Strategies*.
- Boshma, R.A. (2005): *Proximity and Innovation: A Critical Assessment*. *Regional Studies*, Vol. 39.1, pp. 61-74.
- Buoye, T. et al. (2004): *Introduction to China- China, Adapting the Past, Confronting the Future (Excerpts)*; Senter for utvikling og miljø, Universitetet i Oslo.
- Camagni, R. (2000): *Local "Milieu", uncertainty and innovation networks: towards a new economic space*, Clark et al. (2000) *The Oxford Handbook of Economic Geography*, Oxford University Press.
- Cass, D.Z et al. (2003): *China and the World Trading System – Entering the new millennium*, Cambridge University Press 2003.
- China statistical yearbook (2001)
- Eksportutvalget for fisk (2003): *Landprofil: Kina pr. 24.11.2003*
- Fløysand, A. & Jakobsen, S.E. (2001): *Culture and competitiveness in glocal capitalism; Arbeider fra Institutt for Geografi Bergen, Nr.246 – 2001.*
- Fløysand, A. & Jakobsen, S.E (2001): *Regional diversification in the Norwegian fish-processing industry*, *Norsk geografisk tidsskrift* Vol.55, 17-25. Oslo.
- Færøvik, Torbjørn (2004): *Kina, en reise på livets elv*. J.W. Cappelens Forlag as
- Grote, U. & Kirchhoff, S. (2001): *Environmental and Food Safety Standards in the Context of Trade Liberalization: Issues and Options*; ZEF – Discussion Papers on Development Policy No. 39, Center for Development Research, Bonn June 2001. pp.43.
- Grønmo, S. (1980): *Forholdet mellom kvalitative og kvantitative metoder i samfunnsforskningen*.
- Grønmo, S. (2004): *Samfunnsvitenskapelige metoder*.
- Halvorsen (2003): *Å forske på samfunnet: en innføring i samfunnsvitenskapelig metode*
- Hansen, G.H. (2002): *Lykkefisk og lovekitchen – En studie av norske fiskebedrifters, særlig lakseeksportørers tilpasning til det kinesiske markedet*. Hovedfagsoppgave, Institutt for Geografi, Universitetet i Bergen.
- Hansen, K. (2000): *Norsk laks i Kina, Økonomisk Fiskeriforskning, Volume 10:1.*

- Hansen, J.C. & Selstad, T. (1999): Regional omstilling – *strukturbestemt eller styrbar?*; Universitetsforlaget AS.
- Hay, I. (2000): *Qualitative Research Methods in Human Geography*. Oxford University Press
- Hellevik, O. (1997): *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*, Universitetsforlaget
- Jakobsen, S.E. & Fløysand, A.(1998): *Endrede rammebetingelser for norsk fiskeindustri- en empirisk analyse av romlige variasjoner i tilpasningen*, Rapport 57/1998 (Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning, Bergen).
- Johnston, R.J., Gregory, D., Pratt, G. & Watts, M. (2000): *The Dictionary of Human Geography*: Blackwell Publishing Ltd.
- Knox, P.L. & Marston, S.A. (2001): *Human Geography – Places and Regions in Global Context*, Prentice Hall, New Jersey.
- Lardy, N. R. (2002): *Integrating China into the Global Economy*. Brookings Institution Press.
- Leirvik, B. (2004): *Innovasjon og interaktiv læring - en teorigjennomgang*; Østlandsforskning-notat nr. 02/2004.
- Lindkvist, K.B. (2004): *Ressurser og omstilling – et geografisk perspektiv på regional omstilling i Norge*; Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Lindkvist, K.B. & Hansen, G.H. (2003): *En åpen dør til det kinesiske markedet? – En analyse av Kina som marked og konkurrent for norsk sjømat*, prosjektbeskrivelse, Samfunns- og Næringslivsforskning AS.
- Lindkvist, K.B, Hauge, E.S (2000): *Innovasjoner i norsk saltfiskindustri i 1990-årene, noen eksempler*, Perspektiver på norsk fiskerinæring, Rapport 4/2000 (Kystnæringscenteret, Honningsvåg).
- Lindkvist, K.B. et al. (2005): *The Chinese seafood industry, Structural changes and opportunities for Norwegians*, Samfunns- og næringslivsforskning AS.
- Lu, D. et al. (2003): *China's Economic Globalization through the WTO*.
- McCormick, L.M (2004): *Fishing for future? A study of a local Galician fishery system, its lifeforms and powerstructures*. Institutt for geografi, Universitetet i Bergen.
- Mork, K.A (1995): *Makroøkonomi*, Cappelen Akademisk Forlag AS, Oslo.
- Peng Bo (2004): *Forelesning v/ Fudan Universitetet 9.7.2004: Chinese Politics since 1949*.
- Pettersen, I.B. (1998): *Fiskeeksport til Frankrike – Er det muligheter for økt integrasjon mellom aktørene i verdikjeden?*; Perspektiver på norsk fiskerinæring, rapport 3/98, Kystnæringscenteret, Honningsvåg.
- Porter, M.E. (1994): *Konkurransestrategi*, Tano AS

Rørtveit, J. (2002): Pelagisk fisk til Kina – *Analyse av varestrømmen av makrell og lodde til Kina, og utviklingen i pelagisk videreforedlingsindustri, Oversikt over markedet for lodde og makrell i Kina*, Norges eksportråd Beijing, 2002.

Stenstavold, K. (2004): Innlegg under Norsk Geografisk Selskaps' årskonferanse 9.-10.1.2004

Storper, M. (2000): Globalization, localization and trade, chapter 8; Clark et. Al (2000) *The Oxford Handbook of Economic Geography*, Oxford University Press.

Thagaard, T. (2002). Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitativ metode, Fagbokforlaget AS, Bergen.

Varian, H.R. (1999): *Intermediate Microeconomics – A Modern Approach*. W.W Norton & Company, New York, London

Welander, T.B. (2004): Omstilling og industrielle konvensjoner i Finnmark. *En studie av persepsjoner og tilpasninger i en global sjømatnæring*. Institutt for geografi, Universitetet i Bergen.

Øvrelid, H. (1998), *Fremmedeide bedrifter og ensidige fiskerisamfunn*. Hovedfagsoppgave, Institutt for Geografi, Universitetet i Bergen.

Internett, media og andre kilder:

Aftenposten:

20.4.2006: *Der bloggerne må vokte sine ord*

Bergens Tidende:

1.3.2005: *Dobbelfrysing ikkje farleg* (<http://iago.bt.no/na24/article2489.ece>)

1.3.2005: *Utkonkurrert av kinesarane* (<http://iago.bt.no/na24/article2470.ece>)

3.3.2005: *"Kinatorsken" best i test* (<http://iago.bt.no/na24/article2252.ece>)

3.3.2005: *Forbrukerne kjenner ikke forskjell* (<http://iago.bt.no/na24/article2224.ece>)

14.4.2005: *Fiskeeventyr utan folk* (<http://iago.bt.no/na24/article15162.ece>)

Dagbladet:

25.1.2006: *Kina stenger populær avis*

<http://www.dagbladet.no/nyheter/2006/01/25/455825.html>

Dagens Næringsliv:

30.12.2003: *"Kinatorsk" fra Findus*

30.12.2003: *Kina leder an i 2004*

17.3.2004: *Kinas nye ansikt*

25.9.2004: *Satser alt i Kina* (www.dn.no)

Fiskaren – kystens næringsavis:

14.4.2004: *Kina-torsk øker sterkt*

21.5.2004: *Kina ruster opp*

Artikkel 030312: *Hvorfor bearbeides norsk fisk i Kina?* Av Jostein Rørtveit

Innovasjon Norge:

Kina – Markedsmuligheter 2004 (www.innovanor.no)

Whitefish Processing - networking and study tour programme

(www.invanor.no/beijing)

International Labour Organization:

<http://www.ilo.org>

http://www.ilo.org/public/english/dialogue/govlab/legrel/tc/epz/reports/epzrepor_w61/1_7.htm

Norsk sjømat:

Kina - en statistisk presentasjon av norsk sjømat: Norsk sjømat Nr. 2002-02

China Fisheries and seafood 2002: Norsk sjømat Nr.2002-06

www.intrafish.no

30.1.2002: *Ingen god nyhet for Pan Marine*

31.1.2002: *Kinesere i sjokk*

21.5.2004: *Kina har fått smaken på Europa*

27.9.2004: *Tøff Kina-konkurransen for Norway Seafoods*

30.9.2004: *Sterk økning i EUs import av fryst torskefilet fra Kina*

29.4.2005: *Kina driver hvitfiskprisene himmelhøyt*

<http://www.intrafish.no/norsk/nyheter/article14403.ece>

<http://www.intrafish.no/norsk/nyheter/article17083.ece>

www.wto.org

WTO News: Press Releases, Press/243 17. September 2001: WTO successfully concludes negotiations on China's entry.

http://www.wto.org/english/thewto_e/glossary_e/glossary_e.htm

<http://66.102.9.104/search/> (OECD)

http://66.102.9.104/search?q=cache:QJ7ehqUg_RoJ:www.efv.no/hlink/klipplink/Freetrade2010nho704.htm+tariff%C3%A6re+barrierer&hl=no&lr=lang_no (NHO)

<http://english.zjol.com.cn/05english/system/2005/04/08/006088317.html> (Zhejiang online)

<http://www.chinapages.com/zhejiang/zhejiang.html>

<http://www.china-sd.net/eng/> (Shandong China)

<http://english.people.com.cn/data/province/shandong.html> (Peoples daily)

<http://www.aboutchina.com/>

<http://nyhuus.deich.folkebibl.no/deichman/dfb/kina.htm>

<http://www.gotoasia.no/kina.htm>

Vedlegg 1: Nøkkelinformanter og informanter.

- Nøkkelinformant A, *Ekspertutvalget for Fisk*, Tromsø.

Betegnelse på bedrifter i Shanghai Betegnelse på informantene

S1

Informant S1

Betegnelse på bedrifter

fra Zhejiang

Betegnelse på informantene

Bedrift Z1

Informant Z1

Bedrift Z2

Informant Z2

Bedrift Z3

Informant Z3

Bedrift Z4

Informant Z4

Bedrift Z5

Informant Z5

Bedrift Z6

Informant Z6

Bedrift Z7

Informant Z7

Bedrift Z8

Informant Z8

Bedrift Z9

Informant Z9

Bedrifter fra Shandong

(Qingdao)

Betegnelse på informantene

Bedrift Q1

Informant Q1

Bedrift Q2

Informant Q2

Bedrift Q3

Informant Q3

Bedrift Q4

Informant Q4

Bedrift Q5

Informant Q5

Vedlegg 2: Bedrifter fra Zhejiang provinsen

Bedrift	Grunnlagt	Organisasjon	Antall produkter	Årlig produksjonskapasitet (tonn)	Antall ansatte	Produksjon	Andre karakteristikk
Z1	1994	kinesisk privat enkeltforetak	30	5 500	530	Storskala foredling	Produksjon av andre matvarer og elektriske sykler + eiendomsmegling
Z2	1995	privat joint venture	300	20 000	4650	Storskala foredling	Produksjon av andre matvarer
Z3	-	fiskemarked	-	-	-	Salg av lokalt råstoff	
Z4	1993	kinesisk privat enkeltforetak	?	5 000	168	Storskala foredling	Produserer andre matvarer
Z5	1995	kinesisk privat konsern	6	4 000	150	Oppdrett, foredling og salg av ål	
Z6	-	fiskemarked	-	-	-	-	
Z7	1992	Direkte utenlandsk investering	20	10 000	-	Oppdrett og foredling av økologiske produkter	Bærekraftig utvikling av fredet område
Z8	-	Kinesisk privat enkeltforetak	140	70 000	480- 700	Storskala foredling	
Z9	2000	Direkte utenlandsk investering	2	3200	700	Oppdrett, foredling av kreps og reker	

Vedlegg 3: Bedrifter fra Shandong provinsen (Qingdao)

Bedrift	Grunnlagt	Organisasjon	Antall produkter	Årlig produksjons-Kapasitet (tonn)	Antall ansatte	Produksjon	Andre karakteristikk
Q1	1993	kinesisk privat konsern	40	30 000	3000	Storskala foredling	
Q2	1998	kinesisk privat/ offentlig konsern	15	15 000	2000	Storskala foredling	
Q3	1970/1992	kinesisk privat konsern	50	70 000	2000	Storskala foredling	
Q4	1993	kinesisk privat konsern	40	20 000	-	Storskala foredling	
Q5	1987	kinesisk enkeltforetak	20	10 000	600	Storskala foredling	