

Fokus på vækst i den danske maritime klynge

Afgangsprojekt HD 2. del Økonomistyring og Procesledelse

Forfatter: Thomas Piil

Vejleder: Henrik Sornn-Friese

Afleveret den: 08/08/2012

Resume

Den danske maritime klynge, er inden for de seneste 10 år kommet på den politiske dagsorden, men den er i tiltagende grad truet af en progressiv outsourcing som foregår på mange niveauer i klyngen. Dette medfører en potentiel forhindring for hele fødekæden i det blå Danmark, som i vid udstrækning baserer sig på en tilstedeværelse af kompetencer og viden.

Med udgangspunkt i risikoen for en udvanding af klyngen, forsøger jeg at finde frem til hvilke erhvervspolitiske faktorer en ny søfartsstrategi bør fokusere på, for at forbedre den institutionelle konkurrenceevne og skabe vækst i det blå Danmark.

Konklusion og anbefalinger søges frembragt ved hjælp en klyngeteoretisk analyse af dybdegående ekspertinterviews, som jeg har foretaget med 6 repræsentative repræsentanter for forskellige dele af klyngen. Der er tale om semistrukturerede interviews, som efterfølgende er transskriberet og analyseret. Det klyngeteoretiske grundlag baserer sig på teorien omkring den økonomiske geografi med basis i de Marshallianske eksternaliteter, primært med fokus på anvendelsen af Michael Porters diamantmodel, men tillige med input fra Paul Krugman og "New Economic Geography".

Konklusionen på afgangprojektet er, at den maritime klynge er et vigtigt konkurrenceparameter for dansk søfart, men at man isoleret set godt kunne bevare danske rederier selvom klyngen ikke var her. Rederierne ville så bare være tvunget til at orientere sig endnu mere globalt, hvilket ville betyde, at de vil opretholde en langt mindre del af deres organisation i Danmark, og rent samfundsøkonomisk vil det maritime erhverv miste sin betydning for produktion, beskæftigelse og eksport.

Fra en samfundsøkonomisk synsvinkel bør man derfor fokusere på en bevarelse af de strukturelle rammevilkår, som har været med til at sikre konkurrenceevnen for dansk søfart, og kombinere det med forbedringer på det institutionelle område. Uddannelse, kompetencer og erfaring er det klyngen skal overleve på i fremtiden. For at vi kan gøre det må man fortsætte med at satse på og fokusere på at højne niveauet for de maritime uddannelser, hvilket kan ske på flere måder. Danmark er ikke større end at det vil give mening at lave ét kraftcenter for uddannelse, og det er afgørende at det placeres et sted hvor der er uddannelses- og forskningsmæssig kapacitet til at holde et højt niveau.

Indholdsfortegnelse

1	Indledning.....	8
2	Problemstilling.....	10
2.1	Problemformulering.....	10
2.2	Delspørgsmål.....	10
3	Metode.....	11
3.1	Undersøgelses design.....	11
3.2	Dataindsamling.....	12
3.2.1	Den kvalitative undersøgelse.....	12
3.2.2	Interview guide.....	13
3.2.3	Interviews.....	13
3.3	Interview spørgsmål.....	14
3.4	Modelvalg - PESTEL.....	15
3.5	Modelvalg – Porters diamant.....	16
4	Struktur.....	18
5	Afgrænsning.....	19
6	Kildekritik.....	19
7	Historisk analyse af succeskriterier.....	20

7.1	Politiske og lovmæssige faktorer	20
7.2	Økonomiske og Sociokulturelle Faktorer	21
7.3	Teknologiske og miljømæssige faktorer	22
7.4	Delkonklusion.....	23
8	Klynge teori i relation til DK maritime klynge.....	24
8.1	Klassisk klyngeteori.....	24
8.1.1	De Marshallianske eksternaliteter	24
8.2	Moderne klyngeteori.....	25
8.2.1	International handelsteori – Paul Krugman.....	26
8.2.2	Kritik af Krugmans handelsteoretiske tilgang til klyngeteori	27
8.2.3	Strategisk erhvervsøkonomisk teori - Michael Porter	29
8.2.3.1	Firma strategi, struktur og rivalisering	30
8.2.3.2	Produktionsfaktorer	31
8.2.3.3	Efterspørgselsforhold	32
8.2.3.4	Beslægtede virksomheder og underleverandører.....	33
8.2.3.5	Eksterne faktorer	34
8.2.3.6	Determinanterne som et system	35
8.2.4	Kritik af Porters Strategisk erhvervsøkonomisk tilgang til klyngeteori.....	35

9	Analyse af Empiri	37
9.1	Firma strategi, struktur og rivalisering	37
9.2	Produktionsfaktorer	40
9.3	Efterspørgselsforhold.....	45
9.4	Beslægtede virksomheder og underleverandører	46
9.5	Eksterne faktorer.....	47
10	Diskussion og sammenfatning af analyse.....	49
	Eksterne faktorer	51
11	Analyse institutionelle faktorer	52
11.1	Delkonklusion.....	54
12	Konklusion.....	55
13	Perspektivering.....	57
14	Litteratur	58
15	Bilagsoversigt	61
15.1	Bilag 1: Interview med Lars B. Christensen - Executive Vice President D/S Norden	62
15.2	Bilag 2: Interview med Allan Houtved – Direktør i Danmarks Skibsmæglerforening	77
15.3	Bilag 3: Interview med Jacob K. Clasen – Afdelingschef Rederiforeningen.....	87

15.4	Bilag 4: Interview med Fritz Ganzhorn – Direktør Søfartens Ledere.....	99
15.5	Bilag 5: Interview med Mogens Schrøder Bech – kontorchef Søfartsstyrelsen .	113
15.6	Bilag 6: Interview med Jenny N. Braat, Adm. Direktør - Danske Maritime.....	124

1 Indledning

Søfart er i høj grad et internationalt erhverv, som hurtigt påvirkes af ændringer i globale handelsmønstre. Således har globaliseringen haft stor betydning for søfartserhvervet, og det har været medvirkende til at tidligere stærke søfartsnationer er blevet udkonkurreret. Indtil nu er Danmark en undtagelse fra det mønster, hvilket blandt andet skyldes at skiftende regeringer har sørget for konkurrencedygtige rammevilkår for dansk søfart. I 1988 vedtog Folketinget loven om Dansk Internationalt Skibsregister (DIS), der blandt andet betyder, at søfarende om bord på skibe under DIS er fritaget for beskatning. Loven kom som en konsekvens af at dansk søfart havde det svært i slutningen af firserne, og den skulle være med til at sikre, at der fortsat blev indregistreret skibe i Danmark, samt at der fortsat var beskæftigelse til danske søfolk¹.

I 2002 blev tonnageskatten gennemført, og danske rederier blev fritaget for at betale selskabsskat. Tonnageskatten tager udgangspunkt i lasteevne og ikke i økonomiske resultater, som normal beskatning gør. Argumentet for at indføre loven var, at de nationer vi konkurrerer med havde indført lignende ordninger, og derfor var Danmark nød til at følge efter for ikke at tabe konkurrenceevne. Forud for indførelsen af DIS og tonnageskat, havde danske rederier været dygtige til at lave et lobby arbejde, hvor de fik sat den danske maritime klynge på dagsordenen². Dette initiativ skete i takt med en erkendelse af, at klyngebegrebet kan bruges politisk til at styrke en udvikling indenfor en specifik sektor. Argumentationen gik på, at rederierne er hovedkilden til den danske maritime klynge, som medfører mange afledte positive effekter i form af beskæftigelse og valutaindtjening.

¹ Sornn-Friese, Henrik and Iversen, Martin J.: The Establishment of the Danish International Ship Register (DIS) and its Connections to the Maritime Cluster, 2012, S. 5.

² Sornn-Friese, Henrik and Iversen, Martin J.: The Establishment of the Danish International Ship Register (DIS) and its Connections to the Maritime Cluster, 2012, S. 12

Selvom DIS og tonnageskatten virker til at have opfyldt deres formål, er der i de senere år blevet stillet spørgsmålstegn ved ordningernes validitet, således argumenterede medlemmer af det økonomiske råd i 2006 for en afskaffelse af begge ordninger med henvisning til at erhvervsstøtten ikke kunne retfærdiggøres ud fra en samfundsøkonomisk betragtning³. Desuden er der indikationer på, at den danske maritime klynge udvandes i disse år, således er de store skibsværfter lukkede i Danmark og skibene bygges i dag primært i Asien, rederierne satser i mindre grad på danske søfolk ombord på skibene, og en række rederifunktioner outsources.

Den maritime klynge er et forholdsvis nyt begreb, som dækker over hele søfartserhvervet, følgeindustrier, myndigheder, interesseorganisationer samt øvrige organisationer med relation til det maritime. Den fylder formentlig ikke så meget i bevidstheden hos den enkelte dansker, men fakta er at den ikke er af nogen ubetydelig størrelse:

- *Den maritime klynge står for 24 pct. af den danske eksport, og for 10 pct. af produktionen i Danmark.*
- *Der er ca. 80.000 personer beskæftiget direkte inden for Det Blå Danmark, heraf ca. 17.000 på danske skibe. Herudover er ca. 35.000 personer beskæftiget indirekte i Det Blå Danmark.*
- *Søfartens valutaindsejling var i 2011 ca. 180 mia. kr. Mere end 90 pct. af indtjeningen fra skibsfart stammer fra sejlads mellem fremmede havne.*⁴

I forbindelse med den nuværende regerings tiltræden i slutningen af 2011, blev det meldt ud af Erhvervs- og vækstminister Ole Sohn, at der skal udarbejdes en ny søfartsstrategi, som skal fokusere på at skabe vækst i det blå Danmark, og der er efterfølgende blevet nedsat et vækstteam for det blå Danmark. Vækstteamet skal undersøge hvordan vækstvilkårene for det blå Danmark kan styrkes, og kommer med deres anbefalinger 1. oktober 2012⁵.

³ Sørensen, P.B., Skaksen, J. R. og Rosholm, M.: Bør rederier og søfolk ikke betale skat?, 2006.

⁴ Søfartsstyrelsen notat: Fakta: Regeringens arbejde med vækst i Det Blå Danmark, 15. marts 2012.

⁵ <http://www.evm.dk/arbejdsomraader/vaekst-og-konkurrenceevne/erhvervs-og-vaekstpolitik/det-blaa-danmark>

2 Problemstilling

Som nævnt i indledningen har klyngebegrebet været tænkt ind i en politisk sammenhæng, primært med henblik på at opnå politisk opmærksom på det blå Danmark. En agenda som på mange måder er lykkedes. Alligevel eksisterer der aktuelle faktorer, som på mellemlang sigt kan være en trussel imod Danmarks status som Søfartsnation. Således tales der om en udvanding af den Danske maritime klynge, i form af en tiltagende outsourcing som rækker langt ind i rederi kontorerne, og på skibene er der forholdsvis få danskere tilbage. Over tid kan det blive et problem for hele fødekæden for det blå Danmark, som i vid udstrækning baserer sig på en tilstedeværelse af viden.

For at finde potentielle løsninger på denne problemstilling, må man forstå problemet til bunds. I den sammenhæng giver det mening at studere begrebet klynger yderligere, og på den måde forstå hvordan klynger opstår og hvad deres potentiale er. For hvor det hidtil primært har været anvendt som et politisk argument for fokusering på søfartserhvervet, så er det formentlig tid til at deres fokuseres på hvordan en velfungerende klynge kan være en afgørende kilde til konkurrencemæssige fordele.

Med andre ord, hvis DIS var første step, og tonnageskatningen var andet step, hvad er så tredje step med henblik på også i fremtiden at have en stærk og betydningsfuld maritim klynge i Danmark.

2.1 Problemformulering

Hvilke erhvervspolitiske faktorer bør en ny søfartsstrategi fokusere på, for at forbedre den institutionelle konkurrenceevne og skabe vækst i det blå Danmark.

2.2 Delspørgsmål

Med udgangspunkt i problemformuleringen analyseres følgende emner:

1. Hvilke faktorer har i et historisk perspektiv medført succes for dansk søfart.
2. Den danske maritime klynge i relation til klyngeteori
3. Er den danske maritime klynge nødvendig for, at dansk søfarts konkurrenceevne opretholdes.
4. Er det fra et samfundsøkonomisk perspektiv, mest fordelagtigt at forbedre konkurrenceevnen for det blå Danmark igennem en forbedret strukturel konkurrenceevne for rederidelen, eller via en institutionel styrkelse af den danske maritime klynge.

3 Metode

Jeg vil i det følgende redegøre for de metodeovervejelser, der er gjort i forbindelse med udarbejdelsen af projektet.

3.1 Undersøgelses design

For at kunne besvare problemstillingen har jeg valgt at tage udgangspunkt i det kvalitative undersøgelsesdesign. Selvom klyngen er vidt forgrenet og indeholder mange forskellige virksomheder og organisationer, så kan man med rette tillade sig at inddele dem i et mindre antal hovedgrupperinger, som i et vist omfang vil kunne tale for deres bagland. Det var således primært denne konstatering som gjorde at jeg valgte en kvalitativ tilgang, men selvfølgelig også kombineret med at jeg ville have en forholdsvis nem tilgang til en repræsentativ gruppe af personer, som gjorde det muligt at gå så meget i dybden med emnerne som det har været tilfældet.

3.2 Dataindsamling

3.2.1 Den kvalitative undersøgelse

Formålet med interviewene er at skabe et empirisk grundlag for besvarelse af den valgte problemformulering. Inden interviewene blev der udarbejdet en interviewguide, hvor interviewet blev struktureret i temaer, for på den måde at sikre, at den information som jeg fik ud af interviewene havde en høj grad af konsistens. På trods af, at der således var en fast struktur, så gav jeg mig selv den frihed at spørge dybere ind til specifikke emner, og på den måde blev interviewene alligevel forholdsvis individuelle. Det var på forhånd min forhåbning at dette kunne føre til en nuanceret mængde information til behandling af problemstillingen.

Med hensyn til undersøgelsens reliabilitet og validitet, har jeg forsøgt at stræbe efter de bedst mulige data igennem en fast strukturering af interview med respondenterne. Kritik af kvalitativ forskning går på, at den kan blive subjektiv, generaliserende samt mangle gennemsigtighed. Jeg har i undersøgelsen fokuseret på 6 personer:

- Mogens Schrøder Bech - Søfartsstyrelsen
- Fritz Ganzhorn – Søfartens Ledere
- Jacob K. Clasen - Rederiforeningen
- Lars B. Christensen – D/S Norden
- Jenny N. Braat – Danske Maritime
- Allan Houtved – Danmarks Skibsmæglerforening

De seks respondenter repræsenterer forskellige grupperinger i den danske maritime klynge, og selvom de har klyngen som en fælles referenceramme, så repræsenterer de alligevel meget forskellige synsvinkler, hvorved der opnås en god balance i undersøgelsen.

3.2.2 Interview guide

Alle respondenter er på hver sin måde eksperter indenfor emnet, hvilket medfører at der er rig mulighed for at gå i dybden med emnerne, men udfordringen kan så være at bevare fokus på de valgte fokusområder. Der er flere veje at benytte indenfor kvalitativ analyse, nemlig anvendelse af fokusgrupper, dybdeinterviews, case studies eller observationer⁶. I denne sammenhæng er der valgt dybdeinterviews, idet der er tale om ekspert respondenter, hvor jeg prioriterer at gå i dybden med fokusområder, frem for et mere åbent forum med de fordele og ulemper det kan afstedkomme.

Interviewene er semistrukturerede, således at der er en fastlagt interview struktur, men jeg forholder mig ret til at gå i dybden med enkelte spørgsmål i situationen samt anvende fortolkende spørgsmål i det omfang det er nødvendigt for at få tydeliggjort synspunkter inden for de fastlagte emner.

3.2.3 Interviews

Jeg forsøgte i noget omfang at give respondenterne plads og tid til rambling, forstået på den måde at den ene pointe kan føre videre til den næste, og at man dermed kommer frem til pointer man ellers ikke havde fået med. Selve strukturen i interviewet foregik ved, at jeg læste det enkelte spørgsmål op, og herefter fik respondenteren tid til at svare, og såfremt det gav mening i den enkelte situation, blev der spurgt dybere ind til emnet og svaret.

Interviewene er optaget på diktafon og efterfølgende transskriberet. En metode der giver det fulde overblik, men som også er meget krævende, ikke mindst i tid. Fordelen ved at gøre det på denne måde er at man undgår at blive for fortolkende i selve interviewprocessen. Desuden er det metodisk ret givende at transskribere, idet man som en del af denne proces får bearbejdet de informationer som er kommet frem under interviewene, hvilket giver et godt analysegrundlag⁷. Risikoen ved at

⁶ Silverman, David: Doing Qualitative research, S. 122.

⁷ King, N. & Horrocks, C.: Interviews in Qualitative Research, s. 143.

lave en lydoptagelse er, at det kan påvirke respondenterne og hæmme deres svar.

3.3 Interview spørgsmål

At stille de rette spørgsmål og være god til at lytte er en afgørende faktor, for at få det rette udbytte af en kvalitativ analyse⁸. Jeg valgte at fokusere min analyse på 5 fokusområder, som tilsammen kunne give mig et grundlag for en sammenhængende analyse af klyngen. De 15 hovedspørgsmål baserer sig teknisk set på John Sawatsky interviewmetode⁹:

Klyngens historie

1. Hvordan vil du karakterisere den danske maritime klynge?
2. Hvorfor er den maritime klynge her i Danmark?

Klyngens sammenhængskraft

3. Hvem ser du som de tre mest toneangivende i klyngen – på hvilken måde?
4. I hvor høj grad er der enighed internt i klyngen omkring klyngens betydning?
5. På hvilken måde er den danske maritime klynge nødvendig for, at dansk søfarts konkurrenceevne opretholdes?

Klyngens arbejdsmarked

6. I hvilken udstrækning er det et problem for klyngen, hvis der fremover ikke findes dansk arbejdskraft med maritim erfaring og kompetencer?
7. Hvilke kompetencer bliver de vigtigste for klyngen i fremtiden?

⁸ Yin, Robert: Qualitative Research from Start to Finish, s. 27.

⁹ Paterno, Susan: American Journalism Review; Oct. 2000, S. 53

Politiske initiativer i relation til klyngen

8. Hvilke politiske initiativer kan medføre grobund for vækst i det blå Danmark?
9. Hvilke basisfaktorer er de vigtigste for at opretholde klyngen?

Klyngens økonomiske potentiale

10. Hvilke faktorer er de vigtigste for klyngens vækst?
11. Hvilke barrierer er der for klyngens vækst?
12. Ligger klyngen det optimale sted, eller ville den have bedre vækstbetingelser, hvis den lå et andet sted?
13. På hvilke områder oplever du at der er unikke fordele ved at være lokaliseret i Danmark og være en del af det blå Danmark?
14. Hvilke potentielle trusler er der i forhold klyngens eksistens?
15. Hvad ser du som klyngens fokusområde i fremtiden?

3.4 Modelvalg - PESTEL

For at få identificeret de faktorer, som historisk set har ført til succes for dansk søfart, benyttes en PESTEL analyse. PESTEL modellen kan anvendes til at beskrive de eksterne forhold, som har relevans i forhold til en given branche, og modellen omfatter en analyse af følgende elementer:

- P - Politiske forhold
- E - Økonomiske forhold
- S - Sociale og kulturelle forhold
- T - Teknologiske forhold
- E - Miljømæssige forhold
- L - Lovgivningsmæssige forhold

Hensigten er ikke at lave en omfattende PESTEL analyse af alle forhold. I stedet vil der blive fokuseret på de faktorer, der har haft størst indflydelse på branchen, for på den måde at øge kendskabet til de faktorer, der har størst indflydelse på konkurrence evnen for dansk søfart. Jeg vil derfor bruge modellen og analysen til at give et overblik over branchens eksterne situation i et

historisk perspektiv.

PESTEL modellen kan med rette anklages for ikke at være dynamisk, og i for høj grad basere sig på forholdene i fortiden. Desuden anviser modellen ikke løsninger på de forhold man igennem analysen får identificeret. Disse kritikpunkter er dog ikke afgørende her, idet modellen bruges til historisk analyse, hvor det eneste formål er at få identificeret historiske forhold.

3.5 Modelvalg – Porters diamant

Michael Porter præsenterer diamantmodellen i sin bog ”The Competitive Advantage of Nations” fra 1996, og den beskriver de determinanter og eksterne faktorer, som har betydning for at en klynge kan opbygge konkurrencemæssige fordele i det internationale marked. En mere udførlig beskrivelse af modellen findes i teori afsnittet under punkt 8.2.3.

Michael Porters Diamant model har fokus rettet mod de faktorer, som i et samlet billede kan være afgørende for den succes en virksomhed, industri eller klynge kan have i et specifikt land. Dette konkretiseres i et fokus på de forklarende elementer, som definerer den succes som den enkelte virksomhed har grobund for at opnå i det pågældende samfund. På den måde kunne en virksomhed anvende diamant modellen til at analysere deres vækstbetingelser i Danmark, såfremt de overvejede at slå sig ned her.

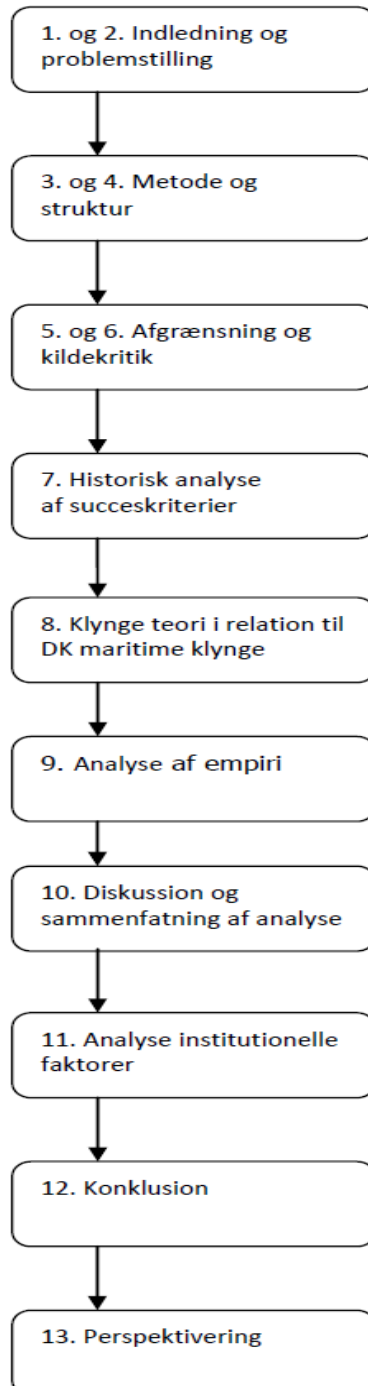
Porters diamant model anvendes i denne forbindelse til at analysere vækstvilkårene, herunder rammebetingelserne i relation til konkurrenceevnen for den danske maritime klynge, og med fokus på dansk søfart. Styrken ved modellen er, at den er dynamisk, og det er således et central element i modellen at landet eller klyngen hele tiden fornyer sig, og at man forbedrer sig på de områder, hvor man i forvejen står stærkt. Et andet vigtigt element er, at Porter ligger vægt på den globale strategi, idet han siger, at det ikke er muligt at bevare en konkurrencefordel på det internationale marked, medmindre man har en global tilgang til virksomhedens strategi¹⁰. Der er næppe nogen anden

¹⁰ Porter, M.: The Competitive Advantage of Nations", S. 583.

branche som operer så globalt som søfartserhvervet, og for en analyse af den maritime klynge er det derfor en vigtig parameter, at modellen har en global strategisk tilgang.

Selvom Porters diamant model har en dynamisk strategisk tilgang til konkurrenceparametre, er det ikke ensbetydende med, at den er brugbar i en egentlig fremtidsprognose. Modellen baserer sig på en generalisering af empiriske studier, og har derfor sin styrke i at forklare tidligere og nuværende hændelsesforløb. Med denne mulige begrænsning i erindring, er til gengæld ikke noget til hinder for at anvende modellen i en strategisk erhvervspolitisk sammenhæng.

4 Struktur



5 Afgrænsning

Klyngeteori er ikke et klart omkranset område, og der er således tråde i mange forskellige retninger, og med relation til mange andre teoretiske områder. I dette projekt tager jeg udgangspunkt i den klassiske klynge teori med Alfred Marshall, og den moderne klyngeteori med personificeret ved henholdsvis Michael Porter og Paul Krugman. Som udgangspunkt for kritik af klyngeteori anvendes Martin & Sunley. Der er en del andre betydningsfulde teoretikere som kunne have indgået, men hovedfokus for projektet er ikke den egentlige klyngeteori diskussion, og dermed afgrænser jeg projektet fra at dykke dybere ned i den diskussion.

Udgangspunktet for opgaven er at der eksisterer en dansk maritim klynge, og dette forudsætter jeg er tilfældet. Om der er en maritim klynge eller ej er blevet analyseret af andre, med den konklusion at den er her¹¹. Denne diskussion vil jeg derfor ikke fokusere på i denne sammenhæng.

6 Kildekritik

Opgaven baserer sig på kilder af forskellig karakter. Den del der knytter sig til interviewene er skabt af egen tilvirkning, og jeg har forsøgt at have en objektiv tilgang til hele processen. Desuden har jeg selv stået for hele processen, fra udarbejdelse af interviewspørgsmål til transskribering. Dog kan der være risiko for, at der er emner, hvor jeg qua min baggrund og tilknytning til erhvervet har haft en forudindtaget holdning, som smitter igennem på materialet.

Der er også en væsentlig del kildemateriale i form af artikler der relaterer sig til det blå Danmark, og denne del af materialet kan anses for at være forholdsvis objektivt, selvom de kan være påvirket af den politiske kontekst som de er baseret på. Endelig er der anvendt en god del faglitteratur, som primært stammer fra USA, og der kan være visse elementer, som ikke umiddelbart kan benyttes i en dansk sammenhæng.

¹¹ Henrik Sorren- Friese, Carsten Ø. Hansen: The Blue Denmark: Is it a maritime labour mobility cluster?, s. 29.

7 Historisk analyse af succeskriterier

For at forstå branchen og den succes den har opnået, anvendes PESTEL modellen til at få identificeret de mest betydningsfulde årsager. Ligeledes anvendes PESTEL til at få tydeliggjort hvilke succeskriterier som er i risikozonen, og som derved kan udvikle sig trusler for den danske maritime klynge. Historisk set har den maritime klynge centreret sig om rederibranchen, og det er derfor denne del PESTEL analysen fokuserer på.

7.1 Politiske og lovmæssige faktorer

Skiftende regeringer har sørget for konkurrencedygtige rammevilkår for dansk søfart. I 1988 vedtog Folketinget loven om Dansk Internationalt Skibsregister (DIS), der blandt andet betyder, at søfarende om bord på skibe under DIS er fritaget for beskatning. Loven kom som en konsekvens af at dansk søfart havde det svært i slutningen af firserne, og den skulle være med til at sikre, at der fortsat blev indregistreret skibe i Danmark, samt at der fortsat var beskæftigelse til danske søfolk¹².

I 2002 blev tonnageskatten gennemført, og danske rederier blev fritaget for at betale selskabsskat. Tonnageskatten tager udgangspunkt i lasteevne og ikke i økonomiske resultater, som normal beskatning gør. Argumentet for at indføre loven var, at de nationer vi konkurrerer med havde indført lignende ordninger, og derfor var Danmark nødt til at følge efter for ikke at tabe konkurrenceevne¹³.

¹² Sornn-Friese, Henrik and Iversen, Martin J.: The Establishment of the Danish International Ship Register (DIS) and its Connections to the Maritime Cluster, 2012, S. 5.

¹³ Sornn-Friese, Henrik and Iversen, Martin J.: The Establishment of the Danish International Ship Register (DIS) and its Connections to the Maritime Cluster, 2012, S. 12.

Forud for indførelsen af DIS og tonnageskat, havde danske rederier været dygtige til at lave et lobby arbejde, hvor de fik sat den danske maritime klynge på dagsordenen. Argumentationen gik på, at rederierne er hovedkilden til den danske maritime klynge, som medfører mange afledte positive effekter i form af beskæftigelse og valutaindtjening. Selvom DIS og tonnageskatten virker til at have opfyldt deres formål, er der i de senere år blevet stillet spørgsmålstejn ved ordningernes validitet, således argumenterede medlemmer af det økonomiske råd i 2006 for en afskaffelse af begge ordninger med henvisning til at erhvervsstøtten ikke kunne retfærdiggøres ud fra en samfundsøkonomisk betragtning¹⁴. Desuden er der indikationer på, at den danske maritime klynge udvandes i disse år, således er de sidste store skibsværfter lukkede i Danmark og skibene bygges i dag primært i Asien, rederierne satser i mindre grad på danske søfolk ombord på skibene, og en række rederifunktioner outsources.

7.2 Økonomiske og Sociokulturelle Faktorer

De fleste succesfulde danske rederier har en historie, der går tilbage til slutningen af 1800 tallet, og derfor ligger der nogle konkurrencemæssige kompetencer og kapaciteter i rederierne, som de har udviklet igennem så lang en historie i branchen. Det er også rimeligt at tale om en vis form for ankereffekt. I 1970'erne var det ØK, som var lokomotivet og senere er det blevet A.P. Møller, som i kraft af sin størrelse tiltrækker og forplanter maritime kompetencer i den danske maritime klynge¹⁵. Man taler fra tid til anden om, at det er rederierne der er drivkraften i klyngen, men internt i rederibranchen kan man også tale om, at det eksempelvis er A.P. Møller, der har fungeret som drivkraft og inspiration for de øvrige rederier. Ejerforhold har også været et forklarende parameter for rederiernes succes, og det at man i stor udstrækning har haft nogle rederier som har været kontrolleret af få familier og ikke af mange aktionærer, har været med til at man har været tilbageholdende med at trække for mange penge ud af rederierne samt løbe for store risici. Der er

¹⁴ Sørensen, P.B., Skaksen, J. R. og Rosholm, M.: Bør rederier og søfolk ikke betale skat?, 2006.

¹⁵ Sornn-Friese, H. and Iversen, M. J.: Incentives, Capability and Opportunity: Exploring the Sources of Danish Maritime Leadership, 2011.

dog eksempler på det modsatte, i form af ØK som forsvandt fra rederibranchen i starten af 1990'erne, hvilket i et vist omfang er blevet forklaret med styreformen internt i kompagniet, som var meget topstyret og hvor man skulle arbejde sig op nedefra, samt hos TORM i disse år, hvor en del af forklaringen ligger hos grådige aktionærer, som har trukket store ressourcer ud af rederiet i de gode tider.

Den danske maritime klynge fremstår i sig selv som en væsentlig faktor for at forklare dansk søfarts succes. Det er samspillet imellem maritime industrier på flere niveauer, og det institutionelle setup i den maritime sektor, som således danner en attraktiv ramme for at have en stærk maritim sektor i Danmark¹⁶. Idet Danmark er et forholdsvis lille land, men en relativ stor maritim klynge, så er det også givet at der er en stor nærhed imellem aktørerne i klyngen, og der kan være rigtig mange netværk på tværs af virksomheder, eksempelvis via enkelt personer der kender hinanden fra uddannelsessystemet eller som har arbejdet sammen til søs eller i de landbaserede organisationer.

7.3 Teknologiske og miljømæssige faktorer

Teknologiske og miljømæssige faktorer har haft nogen betydning historisk set, men må forventes at få tiltagende betydning i fremtiden. Den stigende oliepris har gjort at brændstof er den altafgørende faktor for enhedsomkostningerne, og det har så igen ført til at der bygges stadig større skibe, for at holde enhedsomkostningerne nede. Hele containeriseringen af international skibsfart har også haft en stor betydning, primært i form af at det har været med til at gøre A.P. Møller til så stor en virksomhed, som det er i dag, men det har også gjort at de rederier der ikke havde ikke mulighed for at komme med på containerbølgen, måtte skifte strategier for fortsat at være en spiller på markedet, og på trods af nogle problemer er det i høj grad lykkedes.

Miljømæssigt har dansk søfart en konkurrencemæssig fordel, idet danske rederier råder over en moderne flåde med lav gennemsnitsalder, hvilket gør det nemmere at leve op til nye krav om

¹⁶ Sornn-Friese, H. and Iversen, M. J.: Incentives, Capability and Opportunity: Exploring the Sources of Danish Maritime Leadership, 2011.

reduktion af CO2 udledning samt IMO regulativer om svovludledning. Det virker derfor til at være en rigtig strategi når flere danske rederier i dag fokuserer på ”Bæredygtig skibsfart”¹⁷, et begreb der meget vel kan blive en afgørende parameter i fremtiden.

7.4 Delkonklusion

Som det fremgår af PESTEL analysen, så er det en bred sammenhæng af faktorer, som har ført til at Danmark historisk set har klaret sig godt indenfor den maritime branche. Det at vi har en meget stor kyststrækning, har gjort det naturligt for os at transportere via søvejen, og kombineret med en række dygtige købmænd som i slutningen af 1800 tallet havde kapital, visioner og mod på at starte rederier op, som i mange tilfælde har klaret sig rigtig godt, og en væsentlig del af dem eksisterer den dag i dag. Rederiernes behov for skibe førte så til at der blev startet nogle store skibsværfter i starten af 1900 tallet. Skibsværfterne skulle bruge mange underleverandører, og dermed kan man sige at grundstenen til den danske maritime klynge var lagt. I nyere tid en denne grundsten, så blevet kombineret med øget fokus og gode rammebetingelser for erhvervet, og det har været med til at sikre at vi på trods af en udvandning inden for nogle områder af det blå Danmark stadig har en slagkraftig maritim klynge i Danmark.

¹⁷ Danmarks Rederiforening: FORTSAT KURS MOD BÆREDYGTIG SKIBSFART.

8 Klynge teori i relation til DK maritime klynge

8.1 Klassisk klyngeteori

Alfred Marshalls: "Principles of Economics" fra 1920 indeholder noget af det mest betydningsfulde klassiske klyngeteori, og det har desuden en væsentlig grad af aktualitet den dag i dag. Marshalls teorier baserer sig på observationer af industrielle områder, og en af de væsentlige pointer hos Marshall er, at når en industri har valgt en lokalitet, er det mest sandsynligt, at industrien forbliver i området i en længere periode, og ofte af andre årsager end de primære ressourcer, som typisk definerede lokaliteten oprindeligt.

8.1.1 De Marshallianske eksternaliteter

Marshall forklarer, hvad det er som får virksomheder til at lokalisere sig geografisk som de gør, samt hvordan industrielle distrikter opstår, ved hjælp af tre eksternaliteter:

1. Økonomiske fordele i arbejdskraft:

Det at en stærk lokal økonomisk aktivitet, med en tæthed af virksomheder indenfor samme område fører til, at der i området opstår en gruppering af arbejdskraft med branchespecifikke færdigheder. Det vil således gøre det attraktivt for virksomheder at slå sig ned i området, og dermed efterspørge den branchespecifikke viden.

2. Økonomiske fordele ved specialisering:

Det at en stærk lokal økonomisk aktivitet, med en tæthed af virksomheder indenfor samme område fører til, at der i området opstår en gruppering af underleverandører, som er specialiserede i levering af industrielt forarbejdede råvarer eller services, som kan medføre større variation i udbud og et lave omkostningsniveau.

3. Viden Spill-overs:

Det at en stærk lokal økonomisk aktivitet, med en tæthed af agenter, med sociale bånd og personlige relationer, gør at information omkring nye teknologier, varer og processer flyder lettere. Dette medfører en bedre grobund for innovation i klynger sammenlignet med industrier med en spredt lokalisering.

Eksternalitet nummer 1 og 2 betegnes som de pekuniære eksternaliteter, og nummer 3 som den teknologiske eksternalitet. De pekuniære eksternaliteter virker gennem de markeder som virksomhederne opererer i, hvor de således medvirker til at virksomhederne indenfor klyngen har adgang til arbejdskraft, halvfabrikata og service til en bedre pris og med et mere varieret udbud. De teknologiske eksternaliteter opstår gennem interaktioner, hvor der ikke foregår en fysisk udveksling af varer, og er i princippet tilgængelige for alle virksomheder lokaliseret i området.

Opdelingen imellem pekuniære og teknologiske eksternaliteter er vigtig for forståelsen af eksternaliteter i en klynge, og selvom Marshalls teorier er omkring 100 år, så kan man se en lige linje imellem den og den moderne klyngeteori.

8.2 Moderne klyngeteori

Indenfor moderne klyngeteori er der flere forskellige skoler og grundteorier, og selv inden for de enkelte hovedretninger kan der være stor spredning. Nogle af hovedretningerne er; Institutionel og evolutionær økonomisk teori, innovative miljøer, transaktionsomkostnings teori, fleksibel specialisering og økonomisk geografi¹⁸.

Jeg vil i dette projekt fokusere på den retning, som overordnet set betegnes som værende økonomisk geografi og de to hovedretninger inden for dette, som forsøger at redegøre for klyngefænomenet ud fra hver sin tilgang. Disse retninger kan ses karakteriseret på flere måder i den beskrivende litteratur, men her vil jeg betegne dem som henholdsvis international handelsteori

¹⁸ Newlands, David: Competition and Cooperation in Industrial Clusters: The Implications for Public Policy, S. 526.

personificeret ved Paul Krugman og strategisk erhvervsøkonomisk teori personificeret ved Michael Porter. Disse to retninger har ret forskellige bud på tilgangen til klyngeteori, og dermed også på hvilken økonomisk politik, der kan understøtte eksisterende klynger og få dem til at vokse.

8.2.1 International handelsteori – Paul Krugman

Paul Krugman er professor i økonomi ved Princeton universitet, og er hyppigt citeret i danske medier. Krugman har en ny-Keynesiansk økonomisk tankegang og en specialisering indenfor international handelsteori og har været en vigtig teoretiker indenfor ”New trade theory”. Dette udgangspunkt afspejles i hans indgangsvinkel til klyngeteori, hvor han lægger stor vægt på industriel specialisering og koncentration.

Krugman er en del af ”New Economic Geography” (NEG), hvis tilgang til klyngeteorien er omkostningsfokuseret, og ser det som klyngens primære mål at omkostningsoptimere ved at udnytte ”economies of scale”. Krugman mener ikke, at nationer og regioner konkurrerer med hinanden på en måde, der er sammenlignelig med hvordan virksomheder konkurrerer, og ifølge Krugman har regional vækst i forhold til økonomiske aktivitet og produktivitet betydning for regionens velstand, men der er ikke direkte kausalitet med konkurrenceevne¹⁹. Derimod fokuserer man i NEG meget på de pekuniære eksternaliteter fra Marshall og på hvilke fordele der er matematisk målbare:

”Over the past decade, however, it has become a familiar point that in the presence of imperfect competition and increasing returns, pecuniary externalities matter; for example, if one firm's actions affect the demand for the product of another firm whose price exceeds marginal cost, this is as much a "real" externality as if one firm's research and development spills over into the general knowledge pool. At the same time, by focusing on pecuniary externalities, we are able to make

¹⁹ Krugman, P: Making sense of the competitiveness debate, S. 20.

the analysis much more concrete than if we allowed external economies to arise in some invisible form. (This is particularly true when location is at issue: how far does a technological spillover spill?)”²⁰

Lokation er en vigtig parameter hos Krugman, og lokaliseringen bestemmes ifølge Krugman ud fra skalaafkast, efterspørgsel og transportomkostninger. Transportomkostningerne er et meget godt eksempel på et element, hvor de matematiske klyngeteoretikere adskiller sig meget fra Porter og andre, hvor fokus i høj grad er på innovation og strategi til opbygning af konkurrencemæssige fordele og skabelsen af en klynge.

NEG skolen og dermed Krugman er generelt meget kritiske overfor den teknologiske eksternalitet, primært fordi den ikke er målbar. Det er dog ikke fordi at Krugman ikke anerkender, at der kan være ”Spill-overs” i industrielle klynger, og han har også fokus på at ”spill-over” kan medføre en teknologisk og industriel udvikling. Det er således kausaliteten imellem industrielle klynger og ”spill-over” som Krugman er skeptisk overfor.

8.2.2 Kritik af Krugmans handelsteoretiske tilgang til klyngeteori

Krugman kritiseres for udelukkende at fokusere på de pekuniære eksternaliteter, og dermed glemme den teknologiske eksternalitet i form af ”Spill-over”. Dermed mister teorien og modellerne de inputfaktorer, som relaterer sig til politiske, institutionelle og kulturelle forhold, hvilket er faktorer som eksempelvis Porter ligger meget vægt på. I det hele taget kritiseres NEG for deres snævre fokus på målbarhed, og for deres synspunkter omkring sammenhængen imellem målbarhed og kausalitet:

“In Krugman’s view the role played by geography in determining “lock-in” is strictly an increasing returns phenomenon, in the form of the Marshallian externalities associated with local industrial agglomeration (or, under certain

²⁰ Krugman, P: “Increasing Returns and Economic Geography”, s. 485

circumstances, in the form of self-fulfilling expectations). What he fails to consider is the influence exerted by local institutional, social, and cultural structures in facilitating or constraining local economic development. This neglect would seem to stem in large part from Krugman's complaint that noneconomic or "social" factors are not easily modeled and that they should therefore be left to sociologists."²¹

Martin & Sunley kritiserer tillige Krugmans modeller for at være for abstrakte teoretiske, samt for at der er mange faktorer som enten ignoreres eller holdes konstante. Det er ifølge Martin & Sunley en generel fejl for NEG skolen, at dens modeller forholder sig til en teoretisk verden, og at der stort set aldrig tages udgangspunkt i situationer fra den virkelige verden.²²

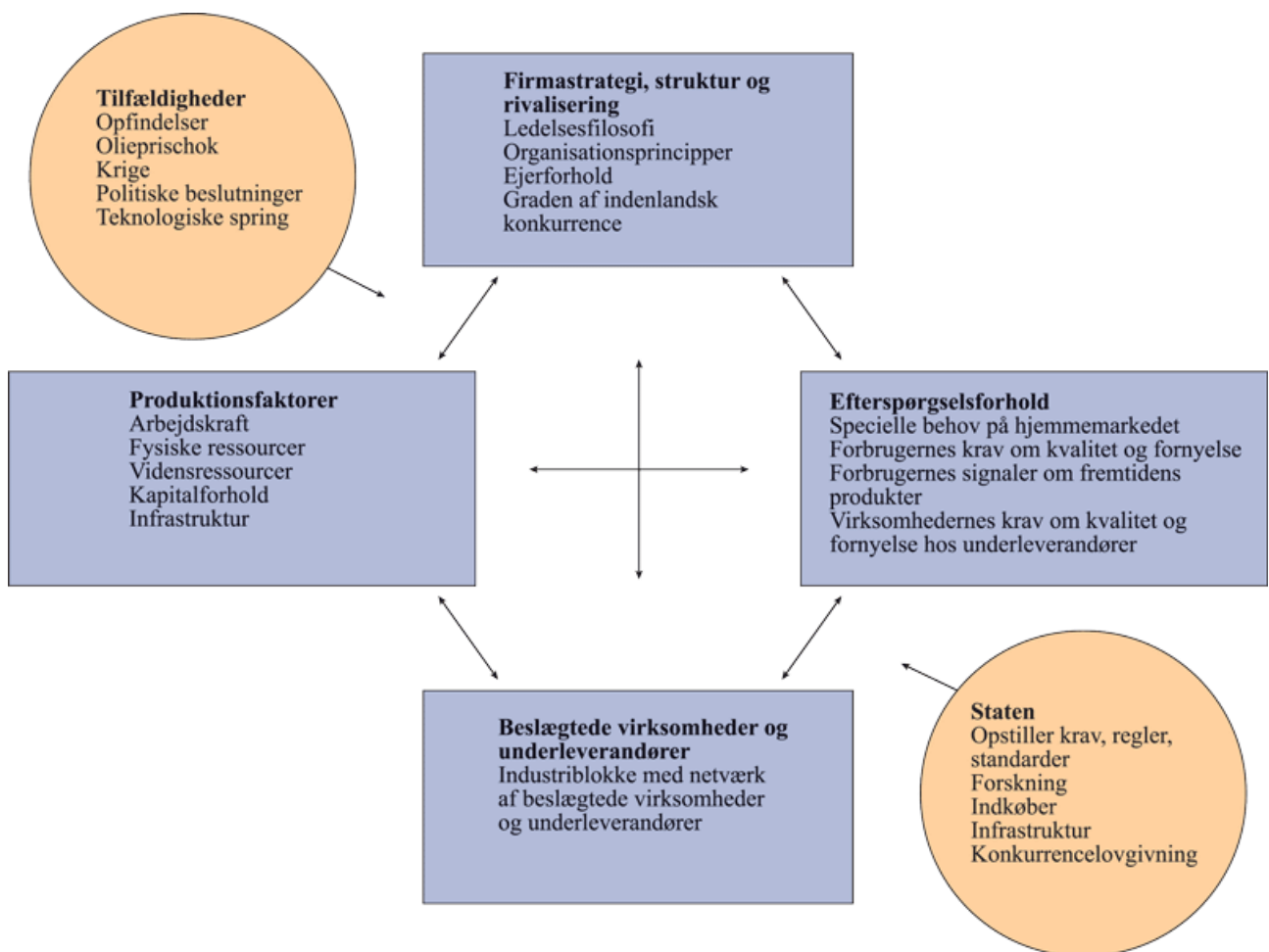
Den meget matematiske og teoretiske tilgang til klyngeteori, som er udgangspunktet for NEG, kunne godt være udgangspunktet for en analyse af den danske maritime klynge. I denne forbindelse har jeg bevidst valgt at lave en kvalitativ undersøgelse, med et strategisk udgangspunkt og med institutionelle faktorer i fokus, og derfor er NEG og herunder Krugmans teorier og modeller ikke valgt som det primære analyse grundlag.

²¹ Martin, R. & Sunley, P.: "Paul Krugman's Geographical Economics and Its Implications for Regional development Theory. A Critical Assessment", S. 286.

²² Martin, Ron & Sunley, Peter: "The new economic geography and policy relevance", S. 365

8.2.3 Strategisk erhvervsøkonomisk teori - Michael Porter

Michael Porter er professor i økonomi ved Harvard Business School, og har en Ph.D. i erhvervsøkonomi. Porter skrev i 1990 bogen “The Competitive Advantage of Nations”, hvor han på baggrund af en generalisering af empiriske studier, beskriver hvad det er som gør at en virksomhed i et specifikt land eller region kan have nogle konkurrencefordele på det pågældende marked. Porter fremstiller således determinanterne for nationale fordele eller med andre ord diamant modellen²³:



²³ Kureer, H: International Økonomi A2, s. 220.

Som det fremgår af figuren er det et samspil imellem de fire hoved determinanter, som skaber den kontekst hvori den enkelte virksomhed agerer²⁴. Man skal således se diamanten som et samlet system, hvori de enkelte determinanters effekt er betinget af de øvrige determinanters status.

8.2.3.1 Firma strategi, struktur og rivalisering

Denne determinant beskriver det forhold, at der eksisterer store forskelle i ejerforhold, ledelsesfilosofier, organisation og strategi fra den ene virksomhed til den anden, og disse forskelle vil i nogen udstrækning være dikteret af det lokalmiljø eller samfund som virksomheden eksisterer og agerer i. Samarbejde og rivalisering indenfor klyngen virker ifølge Porter som en stimulering af konkurrenceevnen, og er en af de vigtigste og tydeligste årsager til, at der er muligt at opretholde nogle konkurrencemæssige fordele i en industri²⁵. Rivalisering på hjemmemarkedet betyder, at der bliver skabt et pres på virksomhederne med henblik på at være innovative i deres adfærd og at forbedre deres eksisterende produkter. Rivaliseringen kan også medføre spin-offs i klyngen:

”One local rival in a nation frequently leads to others through the mechanism of spin-offs. Frustrated (or ambitious) employees with good ideas leave to form their own company, often nearby. One spin-off encourages others. The dynamic of spin-offs is often healthy for the national industry. It creates more rivalry. It also unlocks new products and process innovations that were stifled by inertia or conflicts with existing strategies. It leads to the serving of new segments or segment that were ignored.”²⁶

Spin-offs skal altså ses som et af hovedresultaterne ved at have opbygget en industriel klynge.

²⁴ Porter, M.: ”The Competitive Advantage of Nations” ,1990, S. 71.

²⁵ Porter, M.: ”The Competitive Advantage of Nations” ,1990, S. 117

²⁶ Porter, M.: ”The Competitive Advantage of Nations” ,1990, S. 123

8.2.3.2 Produktionsfaktorer

Alle lande indeholder i et eller andet omfang nogle produktionsfaktorer, som er vigtige for konkurrenceevnen. Omvendt kan en virksomhed ikke være sikker på succes når blot den opererer i et område hvor alle produktionsfaktorer er rigeligt til stede, for det kan ifølge Porter virke som en sovepude, og et selektivt fravær af produktionsfaktorer kan medvirke til en mere innovativ tilgang, og kan dermed ligefrem føre til at være en konkurrencemæssig fordel. Diamantmodellen opererer med følgende produktionsfaktorer²⁷:

Human resources, hvilket dækker over den arbejdskraft, virksomheden har til rådighed, og dermed tænkes også på den gennemsnitlige arbejdstid, lønkrav, og uddannelsesniveau. Betydningen af ”human resources” er stærkt afhængig af hvilken industri der er tale om.

Physical resources, som dækker over en nations størrelse, lokation samt klimatiske forhold. Historisk set har eksempelvis tilstedeværelsen af råvarer spillet en rolle her, men i dag kunne det lige så vel være en speciel fordelagtig geografisk placering i relation til den enkelte industri, som er afgørende, eksempelvis for Singapore i forhold til skibsfart eller et spørgsmål om at være i den rigtige tidszone, i forhold til industricentre.

Knowledge resources, hvilket er tilstedeværelsen af universiteter, forskningsenheder, videnscentre og handelsorganisationer etc.

Capital resources, hvor det ikke er uvæsentligt at der eksisterer gode gælds- og finansieringsforhold indenfor en industri i en lokaløkonomisk sammenhæng. Selvom globaliseringen har haft nogen betydning for denne faktor i form af mere eller mindre globale finansieringsmuligheder, så kan der fortsat være store forskelle fra land til land og fra industri til industri, hvilket kun er blevet forstærket af den globale økonomiske krise.

Infrastructure, er de fysiske anlægsaktiver som transport- og kommunikationssystemer, vejnet, lufthavn, havne og sygehusvæsen. Ligeledes kan faktorer som gør det attraktivt at bo i området,

²⁷ Porter, M.: ”The Competitive Advantage of Nations” ,1990, S. 74

eksempelvis skoler og kulturelle institutioner være et element her. Infrastrukturer skal dog ikke kun ses som et fysisk begreb, da det også dækker over mere uformelle kommunikationslinjer internt i en klynge eller mellem virksomheder og stat.

Isoleret set og på kort sigt, vil det kunne være en konkurrencefordel, hvis der er et godt samspil imellem de tilstedeværende produktionsfaktorer i relation til det pågældende industrielle samfund, men på lang sigt kan det, der er en ulempe i et fragmenteret marked, omdannes til en fordel i et mere dynamisk marked²⁸.

8.2.3.3 Efterspørgselsforhold

De empiriske studier, som Porter baserer sine teorier på, viste at hjemmemarkedet har en stor betydning for, at der udvikles en konkurrencedygtig industriel klynge, og det er i den forbindelse mere afgørende af have et kvalitetsbaseret hjemmemarked frem for et stort hjemmemarked²⁹. Et stort hjemmemarked, kan virke som en sovepude for den enkelte virksomhed, og medføre at man ikke har den internationale konkurrence i tilstrækkeligt fokus, hvorimod et lille men kvalitetskrævende hjemmemarked, vil stille store krav til innovation og differentiering af produktmængden. Andre faktorer er hjemmemarkedets mætning, vækst og globale udsyn, men der vil også være store forskelle imellem forskellige industrier, og hele søfartsområdet er i sagens natur meget globaliseret, og ikke mindst i forhold til Danmark, hvor hjemmemarkedet er meget lille.

De enkelte determinanter skal opfattes som et samlet system, og derfor er de konkurrencemæssige fordele, som kan opnås via fordelagtige efterspørgselsforhold, afhængige af de andre faktorer i diamanten. Samspillet imellem produktionsfaktorer og efterspørgselsforhold illustrerer Porter med et dansk eksempel:

²⁸ Porter, M.: "The Competitive Advantage of Nations" ,1990, S. 82

²⁹ Porter, M.: "The Competitive Advantage of Nations" ,1990, S. 86

”Factor conditions sometimes play a role in the timing of demand. Danish dependence on imported energy, coupled with prevailing climatic conditions and government support for alternative energy sources, are important reasons why Denmark developed early demand for windmills. Danish firms have emerged as early leaders in producing and exporting them.”³⁰

Et tydeligt eksempel på hvordan et dårligere udgangspunkt, i form af afhængighed af import af energi, kan føre til innovation og satsning på området, hvilket på mellem lang sigt medfører konkurrencemæssige fordele i en international kontekst.

8.2.3.4 Beslægtede virksomheder og underleverandører

Den sidste determinant omhandler de store fordele, der kan ligge i relaterede virksomheder eller leverandører på hjemmemarkedet, og dermed de vertikale og horisontale netværk, som med stor sandsynlighed følger med. De formelle og uformelle koblinger og kontakter der er i en klynge kan give klyngens virksomheder konkurrencemæssige fordele i form af innovationsprocesser, hvor de vertikale og horisontale netværk gør processen noget nemmere. Det er simpelthen nemmere når der er en umiddelbar tæthed, og virksomheden hurtigt og enkelt kan kommunikere med underleverandøren, og fordelene er gensidig på den måde, at det er nemt og uformelt for underleverandørerne, at få testet markedet for nye produkter.

Næsten uanset hvilket produkt eller industri der er tale om, så er det en fordel, hvis man har samme kultur og sprog som underleverandøren, og en geografisk nærhed gør også tingene enklere. Det kræver dog at underleverandøren opretholder en konkurrencemæssig position i markedet, hvilket klyngen jo er med til, men også at begge virksomheder er fokuserede på at udnytte den fordel der potentielt ligger i klyngen³¹.

³⁰ Porter, M.: ”The Competitive Advantage of Nations” ,1990, S. 92

³¹ Porter, M.: ”The Competitive Advantage of Nations” ,1990, S. 103

Porter taler om en "pull-through" effekt, altså hvor en industris gennembrud kan føre til efterspørgsel efter komplementerende produkter og services. Effekten af et "pull-through" afhænger af styrken af det indbyrdes afhængighedsforhold imellem de involverede produkter eller services³².

8.2.3.5 Eksterne faktorer

Diamant modellen indeholder to eksterne faktorer; tilfældigheder og staten. Tilfældigheder dækker over faktorer som virksomhederne ikke har nogen indflydelse på, såsom krige, finansielle kriser, politisk ustabilitet på eksportmarkeder, udsving i input omkostninger, store teknologiske ændringer, konjunkturudsving og opfindelser. Der kan ske konkurrencemæssige forskydninger på grund af tilfældigheder, men har man som nation opbygget en meget stærk diamant, vil man også generelt stå stærkt i forhold til at modstå effekten af tilfældigheder.

Den sidste eksterne variable er staten, og denne kan have en indflydelse på alle de fire determinanter, det kan være positivt i form af fordelagtige rammevilkår, efterspørgsel på hjemmemarkedet og investeringer i uddannelse, eller negativt i form af nationale særregler og skatte og afgiftsstigninger. Staten kan ifølge Porter understøtte en konkurrencemæssig fordel, men kan ikke selv skabe den, det må virksomheden gøre. Statens magt ligger i at skabe den optimale institutionelle struktur, som er afgørende for den kontekst som virksomhederne agerer i. Statens rolle ligger også i at repræsentere klyngen i de sammenhænge, hvor virksomhederne ikke selv har direkte indflydelse, eksempelvis i forhold til EU lovgivning og international handelspolitik. På samme måde bør staten agere, hvis der er eksternaliteter, altså hvor investeringer i den industrielle klynge medfører et større udbytte for samfundet som helhed, end de gør for den enkelte virksomhed, og i sådanne tilfælde har virksomheder en tendens til at underinvestere ud fra statens synsvinkel³³.

³² Porter, M.: "The Competitive Advantage of Nations" ,1990, S. 107

³³ Porter, M.: "The Competitive Advantage of Nations" ,1990, S. 620

8.2.3.6 Determinanterne som et system

De enkelte determinanter og eksterne faktorer kan beskrives og analyseres enkeltvist. Hovedpointen i diamant modellen er dog, at de ikke skal fortolkes enkeltvis. Ifølge Porter er det samspillet mellem determinanterne, som er afgørende for konkurrenceevnen. I nogle industrier kan en konkurrencemæssig fordel godt bunde i blot en enkelt determinant, men i mere sofistikerede industri sammenhænge vil der skulle flere determinanter til for at skabe konkurrencemæssige fordele. Skal man skabe de optimale vækstvilkår må man se på alle determinanter og eksterne faktorer.

8.2.4 Kritik af Porters Strategisk erhvervsøkonomisk tilgang til klyngeteori

Diamantmodellens fundament er generaliserede konklusioner fra empiriske undersøgelser frem for teoretiske sammenhænge, og det giver både nogle fordele og ulemper. Porter beskriver sine teorier i et forholdsvis lettilgængeligt sprog, og hans direkte fokusering på konkurrencemæssige fordele gør hans teori og model direkte anvendeligt for virksomheder i en strategisk sammenhæng.

Martin & Sunley kritiserer Porter (og med ham resten af verden) for at ignorere arbejdet fra Marshall og andre økonomiske geografer, som tidligere har beskrevet koncentrationer af specialiserede industrier indenfor bestemte geografisk områder. I det hele tage betegner Martin & Sunley Porters teorier, som værende et luftkastel med et godt brand, hvor det er brandet i sig selv der har taget fokus fra den empiri og de teoretiske sammenhænge, der ligger bag konceptet. Det er ikke fordi Martin & Sunley ikke tillægger klynge teorien nogen værdi, men de mener, at begrebet og dermed diamantmodellen bygger på et alt for elastisk grundlag, og derudover betvivler de kausaliteten i modellen:

“First, a concept so elastic as the cluster can not provide a universal and deterministic model on how agglomeration is related to regional and local economic growth. At present the siren of universalism is pulling the cluster concept into shallow waters. It is being applied so widely that its explanation of causality and determination becomes overly stretched, thin and fractured. Second, and related to this, economic geographers and other regional analysts have long been aware that just because there is an association between some high-growth industries and 40 various forms of geographical concentration does not mean that this concentration is the main cause of their economic growth or relative success. The empirical case for clustering remains in its infancy and repeatedly makes the mistake of jumping from particular associations to general causality and applicability.”³⁴

Porter fokuserer meget direkte på de konkurrencemæssige fordele en virksomhed kan opnå, hvilket formentlig er en af de væsentlige grunde til klynge begrebets succes. Martin & Sunley mener, at Porters teori og model udvandes ved ikke direkte at skelne imellem typer af industrier. Desuden finder Martin & Sunley det beklageligt, at Porter ikke tydeligt får defineret et begreb som geografisk nærhed, hvilket er et gennemgående begreb hos Porter. En anden del af kritikken går på at der er stor spredning i forhold til definitioner af klynger, og at Porters definition er vag og elastisk:

*“A cluster is a geographically proximate group of interconnected companies and associated institutions in a particular field, linked by commonalities and complementarities”.*³⁵

³⁴ Martin, Ron & Sunley, Peter: Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?, s. 39

³⁵ Martin, Ron & Sunley, Peter: Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?, s. 13

At klyngekonceptet er så bredt favnende og så elastisk defineret devaluerer den analytiske signifikans af konceptet, hvilket ifølge Martin & Sunley har gjort klynge-begrebet til et ”kaotisk koncept”.

Hvis man ser på Martin & Sunleys kritik i forhold til en analyse af den danske maritime klynge, er det ikke svært at definere den geografiske nærhed, der er i klyngen. Industrien er også rimelig afgrænselig, dog med nogle grænseområder, eksempelvis hos virksomheder, hvor det maritime kun udgør en lille del af produktmassen. Martin & Sunleys kritik at således relevant i visse sammenhænge, og det er værd at have med sig, når man anvender diamantmodellen, men set i forhold til dette projekt, hvor klyngen, den geografiske nærhed og industrien er definerbar, er den ikke afgørende.

9 Analyse af Empiri

Efter grundige overvejelser har jeg valgt seks respondenter, som dækker et bredt spektrum af den danske maritime klynge. På den måde mener jeg at have opnået et bredt empirisk grundlag samtidig med at de enkelte interviews er forholdsvis dybdegående. Respondenterne omfatter væsentlige interessenter i det blå Danmark såsom: myndigheder, faglige organisationer, udstyrsleverandører og værfter, rederier, rederiforeningen samt skibsmæglere. Respondenterne fremgår af interview guide og bilag, så i det følgende vil jeg ikke referere til enkeltpersoner, men til den gruppe de repræsenterer, hvilket fremgår af kildereferencen.

9.1 Firma strategi, struktur og rivalisering

Den danske maritime klynge er et forholdsvist nyt begreb, men selve klyngen har en lang historie, som tidligere skitseret.

Det ser jeg mere som, at man er begyndt at tale om noget som var der i forvejen, det er jo ikke noget som man fra politisk hold eller andet, har sagt at nu skal vi have en maritim klynge i Danmark. Det er jo noget, som er vokset frem naturligt; fordi der har været rederier har de etableret værftet, og det har igen affødt nogle udstyrsproducenter, og på den måde er det vokset frem i sig selv, så er man begyndt at tale om det som en sammenhængende klynge virksomheder. Det har man gjort i de seneste 10 år.³⁶

Ejerforholdene i de store rederier har haft en væsentlig betydning. Det har primært været få familier som har siddet med magten, og det har i hvert fald gjort at man ikke har taget unødige risici. Dermed ikke sagt at løsningen i fremtiden er familie kontrollerede virksomheder, for det virker som om den tid er ved at være passé. Betydningen af ejerforhold illustreres også i de eksempler, hvor det er gået galt. Først med den gamle magtfaktor i dansk søfart, ØK, hvor traditioner blev holdt i hævd, og man skulle arbejde sig op internt for at komme til tops, og hvor bestyrelsesformand og direktør i en periode var samme person. Siden med det nutidige eksempel hos TORM, som for få år siden virkede veldrevet, men hvor en uheldig ejer konstellation har ført til, at der blev tænkt kortsigtet i de gode år, med det resultat at der mangler likviditet i den nuværende situation.

Internt i den danske maritime klynge er der en rivalisering på flere niveauer. A.P. Møller er så stort et rederi, at det på mange måder er det som de andre rederier måler sig op imod og spejler sig i, men der er stor spredning i forhold til strategi og satsning. A.P. Møller har satset stort på containerdelen, DS Norden, TORM og Lauritzen opererer inden for tank og tørlast, men også indenfor de enkelte forretningssegmenter er der stor spredning, eksempelvis størrelse på tank tonnage og specialisering indenfor specifikke typer af last. En anden type af rivalisering ses på tværs af klyngen, hvor de enkelte industrigrupperinger kæmper for at komme til orde:

³⁶ Bilag 3, Rederiforeningen, S. 88

Jeg vil gerne betragte den maritime klynge, som det brede shipping miljø der er, med alle de forskellige aktører og underleverandører, men når man almindeligvis taler om det, så bliver det meget domineret af nogle få meget store aktører, og det er dem der ligesom påtager sig rollen som talsmænd for klyngen. Der er rigtig mange aktører, som ikke rigtig kommer frem med deres synspunkter, og der har lidt været det problem, at mange har det synspunkt, at den der lever skjult lever godt, og det er et problem som erhvervet har, og det gør at de få tunge aktører som taler, bliver taget til indtægt for at tale for hele klyngen. Det er især nogle få af de store rederier, det er ikke nødvendigvis dårligt at de gør det, men det er det man hele tiden hører. De taler selvfølgelig for de synspunkter der har, og det er selvfølgelig ud fra den situation, som de står i, og ikke nødvendigvis altid synonym for hvad hele erhvervet eller branchen mener.³⁷

Ifølge Porter er denne rivalisering vigtig for konkurrenceevnen, og det er således igennem den interne rivalisering i klyngen, at danske virksomheder kan opnå konkurrencemæssige fordele på det internationale marked.

Spin-offs er som nævnt i teori afsnittet en positiv eksternalitet af en industriel klynge, og der nævnes flere eksempler på dette af respondenterne; eksempelvis er MAN diesel og turbo spin-off fra B&W, og Odense Maritime Technology(OMT) er spin-off fra Lindø værftet, og det findes der helt sikkert mange eksempler på indenfor underleverandørindustrien. Karakteristisk er det således også, at det er produktionsvirksomhederne der lukker, og at spin-offs i højere grad ligger på konsulent og service niveau.

³⁷ Bilag 2, Skibsmæglerforeningen, S. 77

9.2 Produktionsfaktorer

Human resources

En helt afgørende faktor for den maritime klynge er tilgangen af kompetencer:

Det er sådan, at når nogle kommer ind så er der nogen af dem, som driver det videre og laver det til store virksomheder, men hvis der ikke kommer nogen ind, så forsvinder fokus lige så stille fra Danmark.³⁸

Det er vanskeligt for Danmark at opnå konkurrencemæssige fordele i forhold til arbejdstid og lønkrav, idet omkostningsniveauet i Danmark ligger i den absolut høje ende, hvilket flere af respondenterne da også nævner, og som set i relation til Krugmans fokusering på omkostningsniveau og produktivitet er bekymrende. Alligevel er det på ”human resources” Danmark har mulighed for at differentiere sig:

Men vi har en god kombination af, at samtidig med vi giver folk en uddannelse, så uddanner vi også nogle hele mennesker, folk der forstår at begå sig og som kreativt kan tage stilling til ting og som kan agere uden for de givne rammer.³⁹

Fokus er med andre ord på en holistisk tilgang til uddannelse og kompetencer. Hvor andre nationer har nogle markante fordele i forhold til at have et lavt omkostningsniveau og være gode til at agere i faste rammer, har dansk arbejdskraft den fordel at kunne agere i et mere uforudsigeligt miljø, og det er en signifikant fordel i en industri, der på nogle områder stiller store krav til innovation og omstillingsparathed.

³⁸ Bilag 2, Skibsmæglerforeningen, S. 79

³⁹ Bilag 1, D/S Norden S. 75.

Flere respondenter ser dog også området som en trussel imod klyngen, idet de frygter at den danske maritime klynge kompetencemæssigt er ved at blive overhalet af andre lande, primært i Asien. Denne trussel begrundes i manglende tilgang til klyngen, for lidt fokus på uddannelsesområdet samt at Asien har haft held til at højne deres kompetence niveau signifikant.

Physical resources

Historisk set har de fysiske omgivelser haft en stor betydning for opbygningen af klyngen, for der havde ikke været skibsværfter her, hvis ikke vi havde haft en stor kyststrækning. Med tiden er de fysiske ressourcer blevet mindre afgørende for den maritime klynge. Skibene bliver bygget og sejler i hele verden, og selvom vi ligger med vand hele vejen rundt om os, og der er noget sejlads i danske farvande, eksempelvis ind og ud af Østersøen, så giver det os ikke en unik central placering på linje med Singapore. Dog kan man konstatere at Danmark ligger fordelagtigt i forhold til London, hvor det er ret afgørende at man ligger i den rigtige tidszone. Lars Christensen skitserer et fint eksempel på hvordan Danmarks placering sammenlignet med Cyperns i forhold til London var en medvirkende faktor til at DS Norden kunne indgå en vigtig forretningsaftale.⁴⁰

Knowledge resources

Danmark har en lang tradition indenfor maritime uddannelser, og der har historisk set ligget mange søfartsskoler, maskinmesterskoler og navigationsskoler. Der er fortsat maskinmesterskoler mange steder, herunder i de større byer, men antallet af søfartsskoler og navigationsskoler er nede på henholdsvis 3 og 2, lokaliseret i det Sydfynske og i Nordjylland. En del af denne nedgang skal ses som et resultat af centralisering, men også som en ændret efterspørgsel efter disse ressourcer. I 1990'erne startede man dualofficersuddannelsen, som skulle være fremtidens maritime lederuddannelse, men reelt fik man aldrig defineret hvad man ville med den, og i dag er den kraftigt

⁴⁰ Bilag 1, D/S Norden S.64.

på vej ud efter at A.P. Møller i 2011 meldte ud at de ikke agter at anvende dualofficerer i fremtiden. Lokaliseringen af de maritime uddannelsesinstitutioner er ligeledes interessant. Der har hersket et paradigme omkring, at en placering i udkantsområder var gunstig for at fastholde folk på uddannelsesinstitutionerne, men det gør det svært at rekruttere såvel folk til uddannelserne, som kvalificerede undervisere:

Jeg tror du med fordel kunne se på at centralisere uddannelsesstederne lidt. Vi har måske udvandet det lidt ved at have det så spredt, og det bliver små enheder. Så var det måske bedre, hvis vi samlede nogen af dem, så du virkelig fik en lille lokal klyngeeffekt.⁴¹

En anden traditionelt vigtig maritim uddannelse som skibsingeniør uddannelsen, har med lukningen af de store nybygningsværfter og en manglende prioritering været ved at dø helt ud. På shipping området er der også sket en forskydning, og der bliver i dag taget markant færre elever ind, samtidig med, at der kører en magtkamp omkring uddannelsen imellem rederiforeningen og skibsmæglerforeningen. Desuden har Danmark ikke noget egentlig maritimt universitet eller nogen decideret maritim universitetsuddannelse:

...vi har alle rederierne og underleverandørerne, men vi har ikke nogen decideret maritim videregående uddannelse. Singapore har et maritimt universitet, Shanghai har et kæmpestort maritimt universitet. Så på den facon bliver der i andre nationer satset mere på det, og det var måske en af steder, hvor Danmark kunne gøre noget mere. Altså en form for maritim universitets uddannelse.⁴²

⁴¹ Bilag 1, D/S Norden S.76.

⁴² Bilag 1, D/S Norden S. 71.

Der har helt sikkert været tilført en del ressourcer fra klyngen til dette område i de senere år, med fokus på rekruttering og oplysning, og mange har nok bemærket reklamer for det blå Danmark i eksempelvis S-togene. Samtlige respondenter nævner kompetencer som en af de helt afgørende faktorer for fremtiden klynge, og dermed også tilstedeværelsen af højere uddannelsesinstitutioner universiteter og forskningsenheder. Derfor tyder meget på, at de ressourcer der er brugt, dels er for lidt, men at de også kan være anvendt forgæves, hvis de ikke er med til at sikre fødekæden til klyngen i fremtiden.

Capital resources

Generelt er de danske virksomheder indenfor klyngen sunde og med orden i regnskaberne, men som en følge af den finansielle krise, er det også blevet problematisk for danske virksomheder, at låne til investeringer. I forhold til rederidelen har man skibskreditfonden, som har specialiseret sig i at yde lån til rederierne imod at få pant i skibene:

Så skal vi øremærke den långivning til de danske rederier, men de skal også være kritisk overfor om det er sunde selskaber de låner penge til. Det vil være fornuftigt at Danmark via skibskreditfonden har et kapital beredskab, således at de danske rederier, som har orden i regnskaberne, fortsat kan finansiere vækst. Det er et område hvor vi i Danmark kan supporte vores egen infrastruktur.⁴³

Selvom skibskreditfonden også opererer globalt, og yder kredit til udenlandske rederier, så er det en fordel af have den form for finansiering beliggende i Danmark, og med en tæt historisk tilknytning til de danske rederier.

⁴³ Bilag 1, D/S Norden S. 74

Infrastructure

MAN diesel og turbo har for nylig været ude og true med at forlade København, fordi Københavns kommune pålægger dem en dækningsafgift på 3-4 mio. kr. om året⁴⁴. Infrastrukturmæssigt er der således nogle strukturelle udfordringer, og rent trafikalt er det nok også en udfordring at have den placering som MAN diesel og turbo har. Alt sammen noget der har betydning for virksomhedens omkostningsniveau, og som fordyrer enhedsomkostningerne, hvilket i henhold til Krugman har stor betydning for klyngens lokation. Isoleret set kunne det være med til at fremskynde en forskydning af klyngens lokation. Omvendt giver placeringen i København en tæt adgang til en international lufthavn, hvilket er rart at have når man hele tiden flyver folk rundt i verden.⁴⁵

Betydningen af infrastruktur eksemplificeres her ved MAN diesel og turbo. En anden vigtig del af infrastruktur faktoren er lokalitetens attraktivitet i forhold til at tiltrække virksomheder og arbejdskraft. I den forbindelse kan det være mere praktiske faktorer, der har en stor betydning:

Der bliver brugt en del kræfter på at internationalisere København, og der er sådan noget helt basalt, som skole kapacitet. Der har i lang tid været pladsproblemer på den internationale skole, og der er ved at blive bygget en ny skole, så der kan være flere. Det er en meget konkret ting, og så er der også hele håndteringen af visumansøgninger og det bureaukrati omkring at få folk ind og ud af landet, der hører vi en del klager fra rederier over den behandling som deres medarbejdere får, det kunne godt gøres mere smidigt, hvis man som rederi ville kautionere for nogle folk.⁴⁶

⁴⁴ <http://www.maritimedanmark.dk>

⁴⁵ Bilag 5, Søfartsstyrelsen S. 123.

⁴⁶ Bilag 3, Rederiforeningen S. 96.

Kommunikationslinjerne internt i klyngen og i det enkelte virksomheder, er også et element under infrastruktur. Flere respondenter nævner, at der ikke er formelle kommunikationslinjer og en formel beslutningsstruktur i klyngen, udover dem der er i relation til myndigheder. Det er der dog umiddelbart ikke nogen der nævner det som et problem, og frygten retter sig snarere imod, at det kunne blive for bureaukratisk, hvis man havde en formel beslutningsstruktur i klyngen.

9.3 Efterspørgselsforhold

Hjemmemarkedet i relation til den maritime klynge er lille, men til gengæld er det et kvalitetsbevidst hjemmemarked, og det er ifølge Porter vigtigere med kvaliteten end kvantiteten. Hvilket er i skarp kontrast til Krugman, som anser skalafordele og dermed kvantiteten som det vigtigste. Porten nævner vindmølleindustrien som eksempel på hvordan produktionsfaktorer kan have en direkte indvirkning på efterspørgslen, og det er klart at staten også kan spille en rolle i dette ved at lave investeringer på området, eller ved at lave strukturelle tiltag der fremmer handlen på hjemmemarkedet. Netop den instrumentelle del omkring statens muligheder for investeringer og igangsættelse af hjemmemarkedet er også i overensstemmelse med Krugman teorier, som ud fra en ny-Keynesiansk tankegang taler for dette.

Et marked der er så globalt funderet som skibsfart, vil dog altid være meget afhængig af den globale økonomiske situation:

Vi er 100 % afhængige af den globale økonomi, altså den globalisering, den industri der understøtter globalisering mest er søfart. Vi transporter 90 % af verdenshandlen, så går verdenshandlen i stå, så går rederiudviklingen også i stå.⁴⁷

⁴⁷ Bilag 1, D/S Norden S. 73.

Man kan konstatere at når shipping er så cyklisk en industri, som det er, så er det ekstra vigtigt at have det rette mennesker på de rette positioner, og ikke mindst den rette langsigtede strategi, for der kan også ligge nogle muligheder for at erobre markedsandele i et vanskeligt marked:

Det er ikke alle der kan tjene penge i dag, og der er det hele tiden spørgsmålet om at være fremsynet, og det er langt den største trussel. Det er vanskelige markeder vi opererer i⁴⁸.

Betydningen af konkurrencemæssige fordele bliver forstærket i perioder med lav vækst, og så bliver samspillet med de øvrige determinanter endnu mere vigtigt.

9.4 Beslægtede virksomheder og underleverandører

Diamant modellen skal som sagt ses i en sammenhæng og som et samlet system. Det gælder ikke mindst for denne determinant, og i særdeleshed i forhold til den kompetencemæssige fødekæde i klyngen:

Hvis du mister den maritime del, og hvis du mister rederierne, hvis de fik færre og færre danske ansatte. Det vil sige, at der var færre og færre som underleverandørsklyngen fik kig på, så dør den. Det dør ikke fra den ene dag til den anden, så går det lidt som værftsindustrien, at en efter en bukker de under eller flytter ud. Så grundlaget for danske underleverandører og for os selv, og i hele den vestlige verden, det er at vi vedvarende kan få medarbejdere som kan opveje det, at de er dyrere at have end mange asiater er, fordi de leverer et mere effektivt og bedre produkt. Det er alfa omega at du kan opretholde beskæftigelsen i branchen, og forhåbentlig få den til at vokse, og hvis vi mister de danske officerer eller de bliver færre, fordi folk ikke længere vil til søs, fordi der er for besværligt for unge mennesker, eller fordi vi har gjort uddannelsen for lang, og

⁴⁸ Bilag 3, Rederiforeningen S. 97.

fordi de unge mennesker er for dyre at have ude og sejle indtil de bliver seniorofficerer og selv kan bidrage med noget, så bliver grenen som vi sidder på savet over.⁴⁹

Der er altså en kompetencemæssig sammenhæng i forhold til underleverandører og relaterede virksomheder. Som i enhver fødekæde er det vigtigt at der ikke pludselig mangler nogle led, og det illustrerer meget godt denne determinants betydning. Derudover nævner Porter også den såkaldte ”pull-through” effekt, hvor vækst i en del af klyngen, kan medføre vækst hos underleverandører og relaterede virksomheder. Såfremt der internt i klyngen er en bevidsthed om denne sammenhæng, kan de enkelte virksomheder være med til at facilitere udviklingen af nye innovative produkter, hvilket allerede finder sted i et vist omfang i klyngen:

Vi har også samarbejdsprojekter, hvor danske skibe bliver brugt til at teste nyt innovativt dansk udstyr. Alle den slags projekter er nemmere at lave når man kommer fra samme kulturelle baggrund, hvor man kender hinanden og måske har gået i skole sammen.⁵⁰

9.5 Eksterne faktorer

Fra alle sider nævnes rammevilkår som et helt centralt emne, og der er bred enighed omkring betydningen af stabilitet i forhold til de strukturelle konkurrencevilkår:

Når vi investerer, og et skib skal bruge 20-25 år for at afskrive sig selv, så hvis vi er i tvivl om, at vi det ene år har tonnageskatning og året efter har vi måske ikke, så er det ikke et klima, hvor du ønsker at lave de investeringer, som er så tunge som de her er. Rammevilkårene i form af DIS og tonnageskatning skal

⁴⁹ Bilag 1, D/S Norden S. 69.

⁵⁰ Bilag 3, Rederiforeningen S. 90.

simpelthen bare være lagt som fundament i jernbeton og klart tilkendegivet, at de ikke bliver ændret.⁵¹

Der er således stabiliteten, der vurderes til at være vigtig, og i mindre grad nye initiativer. Man vil blot opretholde et niveau for rammevilkårene, som gør at den danske maritime klynge kan konkurrere på lige vilkår med omverdenen.

I forhold til udbyttet af en klynge, så er der ikke nødvendigvis kausalitet imellem hvad der er godt for den enkelte virksomhed og hvad der er godt for samfundet som helhed. Flere respondenter er lidt inde på denne betragtning, men interviewene afspejler også, at de primært ser på klyngen fra deres ståsted:

...det er meget vigtigt, at der kommer en klar politisk satsning, jeg opfatter at Danmarks rederiforening har meget politisk magt, og evner at presse skiftende regeringer den vej de gerne vil, men jeg tror det er vigtigt at samfundet også er inde og regulere erhvervet og have en holdning til det. Derfor mener jeg det er vigtigt at der bliver udpeget en Søfartsminister, og at det bliver noget man har en debat om...⁵²

Flere respondenter taler således om, at der godt må være kongruens imellem de rammevilkår som samfundet stiller til rådighed og de krav som samfundet stiller til erhvervet. Det kunne være en reel kongruens imellem tonnagebeskatning og krav til rekruttering og uddannelse, og ikke blot hensigtserklæringer som det er tilfældet i dag.⁵³

Tilfældigheder kan godt få store konsekvenser for det blå Danmark, og det kan være vanskeligt at undgå krige og andre kriser i international sammenhæng, men som nation kan vi arbejde i internationale sammenhænge for en så høj grad af stabilitet som muligt. I forhold til selve

⁵¹ Bilag 1, D/S Norden S.71.

⁵² Bilag 4, Søfartens Ledere, S. 108.

⁵³ Bilag 4, Søfartens Ledere, S. 105.

produktionsapparatet, så er det for skibenes vedkommende mobile enheder, der jo ikke er bundet af faste geografiske områder, så når der opstår kriser i nogle dele af verden, kan man omlægge ruter, og på den måde tage toppen af krisen. En klynge med en generelt stærk diamant som den danske, har generelt også gode muligheder for at modstå effekten af negative tilfældigheder.

10 Diskussion og sammenfatning af analyse

Firma strategi, struktur og rivalisering

Ejerforhold er vigtige i relation til at bevare stabilitet i klyngen, men det er omvendt en faktor, der er svært at kontrollere, idet de fleste store maritime virksomheder er børsnoterede.

Strategi, ledelse og organisation er også helt afgørende faktorer, og kan ses som et fundament i diamanten, for hvis ikke den enkelte virksomhed er godt ledet, har en organisation der fungerer og træffer de bedste langsigtede strategiske valg, så er det fuldstændig ligegyldigt om forholdene i de øvrige determinanter er fordelagtige og henholdsvis den strukturelle og institutionelle konkurrenceevne er i top.

Den bedste måde at sikre god strategi, ledelse og organisation er ved at højne det generelle kompetenceniveau i klyngen, og på den måde spiller denne determinant tæt sammen med produktionsfaktorer, for det er "human resources" der sidder og tager beslutninger på strategisk niveau i klyngen.

Spin-off er også en meget interessant faktor, og det skal man selvsagt forsøge at tilskynde mest muligt. Det har så den begrænsende omstændighed, at det primært ses igennem knopskydninger efter store lukkede virksomheder, og dermed får det mest karakter af noget der holder klyngen i live, men ikke noget som den decideret vokser af.

Produktionsfaktorer

Dette er måske den mest betydningsfulde determinant. Der er iblandt respondenterne enighed om at det er viden og kompetencer klyngen skal vokse på i fremtiden, og at der i det hele taget ikke er nogen fremtid for klyngen, hvis der ikke findes dansk arbejdskraft med maritime kompetencer og erfaring. Derfor er det også de to faktorer; ”human resources” og ”knowledge resources”, som er vigtige for at udvikle konkurrencemæssige fordele og dermed opnå vækst i den maritime klynge.

Fordelagtige produktionsfaktorer kan ifølge Porter teorier virke som en sovepude, og ifølge analysen kan det også have været tilfældet i Danmark. Vi har traditionelt haft et uddannelsesniveau der var bedre end de lande vi konkurrerede med. I dag er det ikke nødvendigvis sådan, for imens der har manglet fokusering og strategi for de danske maritime uddannelser, så har andre lande, primært i Asien prioriteret dette område meget højt, og er dermed også kommet langt.

Konkurrencemæssige fordele igennem viden og kompetencer kræver et højt uddannelsesniveau. For at nå dette høje uddannelsesniveau, er der nødvendigt at satse på området samt træffe nogle strategiske valg. En centralisering af uddannelserne kunne være en reel mulighed, og så kunne de fleste uddannelser med relation til det maritime ligges samme sted. På den måde kan man understøtte en uddannelsesmæssig lokal klyngedannelse, og samtidig opnå de synergieffekter der ligger i en centralisering.

Efterspørgselsforhold

Den danske maritime klynge består primært af virksomheder der opererer globalt, og derfor er væksten i klyngen også afhængig af den globale økonomi. Hjemmemarkedet har generelt en ret lille betydning for de fleste af virksomhederne, forstået på den måde at det kvantitativt er et lille marked, og at vækst på hjemmemarkedet derfor ikke direkte kan sikre en samlet vækst i den maritime klynge. Hjemmemarkedet er derfor primært vigtigt i en kvalitativ kontekst, og det har været en medvirkende årsag til at de fleste virksomheder styrer efter en fokusering på kvalitet frem for pris.

Beslægtede virksomheder og underleverandører

Hele værdikæden omkring denne determinant er vigtig. Innovationen og de kreative processer trives i samarbejdet mellem virksomhed og underleverandør, og de krav og forventninger de indbyrdes stiller til hinanden. Samarbejdet på tværs i klyngen vil formentlig blive endnu mere betydningsfuldt i fremtiden, når der eksempelvis skal udvikles nye energieffektive tiltag, som kan give konkurrencemæssige fordele.

Desuden er de formelle og uformelle netværk, som eksisterer på forskellige niveauer i klynge værd at fokusere på, både i relation til den indbyrdes koordination i klyngen, men også med henblik på at opgradere klyngen. Det kan ske når kompetencerne fødes i en virksomhed, og føres videre over i en anden eller ved spin-off, hvor nye virksomheder skabes.

Eksterne faktorer

Tilfældigheder kan man kun i begrænset omfang gardere sig imod, så derfor handler det primært om hvor proaktiv en tilgang klyngen formår at have til tilfældige påvirkninger. Man kan sige at jo stærkere klyngen står på alle andre områder, jo bedre vil klyngen være i stand til at overkomme negative tilfældigheder, og jo bedre vil den være i stand til at udnytte positive tilfældigheder.

Statens rolle i forhold til den maritime klynge er tveægget, dels er der hele det lovgivningsmæssige område, hvor staten skal udøve myndighed i forhold til virksomhederne. Omvendt har staten også en stor samfundsøkonomisk interesse i klyngen, og man har derfor en væsentlig interesse i at tilskynde til vækst i klyngen.

At vi har en stærk maritim klynge i dag, er ikke mindst på grund af de strukturelle rammevilkår, som staten har stillet til rådighed for erhvervet, og der er konsensus imellem respondenterne når det gælder kausaliteten imellem stabile rammevilkår og en fremtid for klyngen, men pointen er også at det ikke er her vi har mulighed for at differentiere os. Samfundets reelle mulighed for at skabe vækst i den maritime klynge ligger derfor indenfor de institutionelle konkurrencevilkår.

11 Analyse institutionelle faktorer

Det er lidt et paradoks, at danske virksomheder er i stand til at konkurrere på et så globalt marked som søfart og hele det maritime område vitterlig er. Godt nok har man lavet nogle strukturelle vilkår, som specielt retter sig mod søfartsdelen af den maritim klynge, men Danmark har et af verdens højeste skatte og afgiftsniveauer, en stor og omfattende velfærdsstat, ligeledes skal dansk arbejdskraft have en høj løn og arbejdstiden er kortere end i mange andre lande:

Det er simpelthen for dyrt at have produktion i Danmark, og hvis du gerne vil fastholde noget produktion i landet, så er det nødvendigt at du kigger på rammebetingelserne. Det kan være enhedsomkostningerne, det vil sige lønomkostningerne som skal ned, og det kan ske på mange måder.⁵⁴

Dermed er der en række strukturelle forhold, som ikke ligefrem er fordelagtige for konkurrenceevnen, og specielt i forhold til den landbaserede del af klyngen er den strukturelle del problematisk:

Som vi ser det, har rederierne fået nogle gode rammebetingelser, og hvis man begynder at lede nogle af de tanker over på den maritime industri, så er jeg sikker på at du kan få både vækst, og en utrolig stærk klynge, der vil kunne bidrage med rigtig meget herhjemme. Men det kræver, at du har rammebetingelserne.⁵⁵

Krugmans teorier omkring den økonomiske geografi, hvor der er en kausalitet imellem lokation og enhedsomkostninger er relevant her, for ligesom produktionsvirksomheder generelt har det svært i Danmark, så gælder det også indenfor den maritime klynge, og dermed er der en reel risiko for udvanding af den del, hvis ikke de strukturelle betingelser forbedres.

⁵⁴ Bilag 6, Danske Maritime, S. 128.

⁵⁵ Bilag 6, Danske Maritime, S. 128.

En væsentlig årsag til at vi trods alt alligevel er i stand til at konkurrere med andre åbne økonomier, er den institutionelle konkurrenceevne, altså de fordele som virksomhederne opnår ved at operere inden for rammerne af en bestemt gruppe institutioner, og som giver dem et forspring i forhold til deres konkurrenter. Det er faktorer som et højt kvalifikationsniveau, tilstrækkelig kapital, og samarbejde mellem ledere og ansatte i de enkelte organisationer, der gør virksomhederne i stand til at træffe de rigtige langsigtede strategiske investeringer, og have en holistisk tilgang til problemløsning.⁵⁶

En anden del af de institutionelle konkurrencevilkår er samspillet mellem virksomheder i klyngen og myndigheder, samt den måde myndighederne varetager klyngens interesser i en international politisk kontekst, eksempelvis i IMO (the International Maritime Organization):

Vi kan egentlig være ret stolte af den rolle som Søfartsstyrelsen er i stand til at spille i IMO, når vi også kigger på hvor stort Danmark er, og det gør vi kun fordi der også sidder dygtige og energiske folk, som kan deres job. Et land med 5 mio. mennesker, skulle reelt ingen indflydelse have i IMO, og det har vi virkelig. Mit indtryk er at Danmark spiller en væsentlig mere aktiv og engageret, proaktiv rolle i IMO, og det er også en del af klyngen at der politisk herhjemme og internationalt, fra myndigheder og regeringens side er en opbakning til erhvervet.⁵⁷

Her spiller Danmark en helt anden rolle end mange af de skibsnationer, som vi ellers sammenligner os med, og eksempelvis Singapore har ikke samme incitament til at påvirke meningsdannelsen i internationale politiske organisationer

⁵⁶ Cambell, John L. & Pedersen, Ove K.: Dansk institutionel konkurrenceevne i den globale økonomi, s. 3.

⁵⁷ Bilag 1, D/S Norden S. 67.

11.1 Delkonklusion

På forhånd havde jeg en forventning om at min empiriske undersøgelse ville vise, at de enkelte virksomheder og organisationer i klyngen havde deres egne agendaer, og udelukkende fokuserede på hvad der var godt for deres del af klyngen. Min umiddelbare forventning til en erhvervspolitisk løsning på at skabe vækst i den maritime klynge, var en slags trin 3 i relation til rammevilkår, hvor DIS er trin 1, og tonnageskatningen trin 2. Der virker dog til at være konsensus omkring, at det er stabiliteten omkring rammevilkårene der er vigtig:

Når vi har lavet DIS og tonnageskat, så er det for at nærme os de rammer som vores konkurrenter har haft i forvejen, sådan så det bliver konkurrence på lige vilkår i markedet. Så må man se hvem der er bedst til at drive sin forretning, og der har vi indtil nu været dygtige fra dansk side, og det skal vi prøve på at blive ved med, men det er ikke givet, at der ikke kommer nogen dygtige konkurrenter fra Kinesisk eller anden side, som udkonkurrerer os.⁵⁸

Med de forbehold som man må tage i forhold at respondenter muligvis svarer anderledes når de bliver bedt om at fokusere på et enkelt område, så har det været overraskende, at der er så bred en opbakning omkring klyngen, og at de enkelte virksomheder og organisationer har så stor en forståelse for, hvad der har betydning på tværs af klyngen. Med undtagelse af leverandørindustrien, så bliver der således heller ikke peget på at en erhvervspolitisk løsning ligger i nye skatteinitiativer, men snarere i en bevaring af de nuværende rammevilkår, sammen med solid satsning på uddannelse, kompetencer og viden.

⁵⁸ Bilag 3, Rederiforeningen S. 95.

Selvom der blandt respondenterne er en bred enighed om klyngens betydning, og at de alle giver udtryk for, at der er en relativ høj bevidsthed omkring klyngen, så er der også flere der peger på at det er vigtigt at udbrede kendskabet til klyngen. Det er primært eksternt i samfundet som respondenterne fokuserer på, men det kan være lige så vigtigt at udbrede kendskabet til og dermed bevidstheden om klyngens betydning internt i klyngen. Hidtil har klyngen i høj grad været brugt som et politisk redskab til at bevare de strukturelle rammevilkår, men hvis man kan øge bevidstheden omkring klyngen, og herunder de konkurrencemæssige fordele der kan ligge i en stærk klynge, så kan der åbnes for nogle uforløste potentialer i en institutionel kontekst.

12 Konklusion

Den maritime klynge er et resultat, af en mere end 100 år lang proces, hvor Danmark har udviklet sig som Søfartsnation, og har fået opbygget en række rammer og traditioner, som gør at klyngen lige netop er her. Med den øgede globalisering og det generelt høje omkostningsniveau, som vi har i Danmark, eksisterer der en reel trussel mod udvanding af klyngen. Første trin i denne udvanding har vi allerede oplevet fra 1980'erne og til i dag, med lukningen af de store nybygningsskibsværfter, som har udgjort en meget betydningsfuld del af det man kan kalde for kernen af klyngen.

Den maritime klynge er et konkurrenceparameter for dansk søfart, men der er ikke direkte noget til hinder for at de danske rederier vil kunne bevare deres positioner i markedet, selvom klyngen ikke var her. Til gengæld kan man så forvente at rederierne vil se endnu mere globalt på tilgangen til deres strategi. Det vil derfor betyde, at de vil opretholde en langt mindre del af deres organisation i Danmark, og rent samfundsøkonomisk vil det maritime erhverv miste sin betydning for produktion, beskæftigelse og eksport.

Fra en samfundsøkonomisk synsvinkel bør man fokusere på en bevarelse af de strukturelle rammevilkår, som har været med til at sikre konkurrenceevnen for dansk søfart, og kombinere det med forbedringer på det institutionelle område. Det er vigtigt med stabilitet i den politik der bliver

ført, og det kalder derfor på brede politiske aftaler, som erhvervet ikke behøver frygte. De gode strukturelle vilkår for rederidelen, kan man forsøge at få videreført over på den landbaserede del – ikke ved en kopiering, for det lader sig næppe gøre, men ved mindre fokuserede forbedringer.

I takt med strukturelle og institutionelle forbedringer af konkurrenceevnen, er det vigtigt at staten tør stille nogle krav til klyngen. De enkelte virksomheder bliver fristet af at tænke kortsigtet, og specielt i perioder med lav vækst. Dermed er det afgørende for den samlede klynges fremtid, at politikerne og dermed staten kender deres prioriteringer og fastholder kravene til en stærk klynge.

Uddannelse, kompetencer og erfaring er formentlig det klyngen skal overleve på i fremtiden. Ingen af de kompetencer vi i dag har i den maritime fødekæde kan undværes, og der bør derfor være en bred fokusering, hvor der specielt sættes på de tekniske og økonomiske uddannelser, som langt hen ad vejen udgør kernekompetencerne i klyngen.

For at vi kan gøre det må man fortsætte med at sætte på og fokusere på at højne niveauet for de maritime uddannelser, hvilket kan ske på flere måder. Placering af uddannelsesinstitutioner er ikke uvæsentlig i denne sammenhæng, der har længe været en fokusering på faktorer, som ikke har nogen positiv betydning for niveauet for uddannelserne. Danmark er ikke større end at det vil give mening at lave ét kraftcenter for uddannelse, og det er afgørende at det placeres et sted, hvor der er uddannelses- og forskningsmæssig kapacitet til at holde et højt niveau. Kan man opnå det rette niveau kan man måske ligefrem sælge uddannelseskapacitet til udlandet.

13 Perspektivering

I oktober 2012 kommer vækstteamet med deres anbefalinger til regeringen, og det skal i den forbindelse blive interessant at se hvad disse anbefalinger fokuserer på. Vækstteamet består primært af repræsentanter fra rederierhvervet og fra udstyrsindustrien, og man må derfor forholde sig kritisk til, om der på den måde kan være anbefalinger, der bunder i særinteresser frem for fokus på det fælles bedste for klyngen. Under alle omstændigheder er det positivt med noget fokus og debat på området, hvilket der i nogen grad har manglet, og forhåbentlig er det passé med tankegangen om at: ”Den der lever stille lever godt”. Det er muligt, at det passer på enkelte aktører, men det er min klare vurdering, at hvis den maritime klynge skal have en fremtid i Danmark, så skal der så meget fokus på den som overhovedet muligt, Det kræver derfor en høj grad af bevidsthed om dette fra de enkelte aktører samt en stor vilje til at udvikle klyngen, både på det samfundsmæssige plan, og internt i klyngen.

Som jeg konkluderer i dette afgangprojekt, så er det fuldstændig afgørende for den maritime klynges fremtid, at der fra politisk side bliver tænkt langsigtet i forhold til at bevare og udvikle fødekæden til det blå Danmark. I de senere år har vi desværre oplevet eksempler på det modsatte, eksempelvis i 2009 hvor Maersk Line meddelte, at rederiet ville skifte 170 danske skibsofficerer ud med billigere asiatiske medarbejdere, for at få omkostningsniveauet ned. I en tid med finansiell krise og dårlige indtjeningsmuligheder, er det vel ikke nogen uforståelig umelding fra den enkelte virksomhed. I en sådan situation er det så bare vigtigt, at man fra politisk side, har det langsigtede perspektiv for øje, og fokuserer på det mest gunstige for klyngen som helhed, noget som ikke just blev effektueret med den daværende økonomi- og erhvervsminister Lene Espersens udtalelser, om at det var ”sund fornuft”.

Pointen er netop, at det ikke nødvendigvis handler om at bevare særlige danske erhvervsgrupper eller for den sags skyld virksomheder, men at en kommende vækst i den maritime klynge bedst opnås ved at fokusere på, hvad der tjener den samlede klynge bedst på lang sigt. Når det er sagt, så er det også sådan, at klyngen indeholder erhvervsgrupper og enkeltstående virksomheder, hvor man må betragte dem som en slags kerne for klyngen, og at det vil være meget problematisk at skulle klare sig uden dem.

14 Litteratur

Andersen, Ib: Den skinbarlige virkelighed, 4. udgave, Samfundslitteratur, 2008

Boschma, Ron and Martin, Ron, L.: "The handbook of evolutionary economic geography", Edward Elger Publishing Limited, 2010

Cambell, John L. & Pedersen, Ove K.: Dansk institutionel konkurrenceevne i den globale økonomi, Udarbejdet for FTF, juli 2005.

Hage, Jerald & Meeus, Marius: "Innovation, science, and institutional change", Oxford University Press, 2006

Krugman, Paul: "Geography and Trade", The MIT Press, 1991.

Krugman, P: "Increasing Returns and Economic Geography", Journal of Political Economy, vol. 99, no. 3, 1991

Krugman, Paul: Development, geography, and economic theory, The MIT Press, 1995

Krugman, Paul: "The Self – Organizing Economy", Blackwell Publishers, 1996.

Krugman, P: Making sense of the competitiveness debate, Oxford review of Economic policy, Vol. 12 No. 3, 1996.

Krugman, Paul & Obstfeld, Maurice: "International Economics. Theory and Policy", Pearson International Edition, 2007.

Kureer, H: International Økonomi A2, Systime ibog, 2010.

Marshall, Alfred: "Principles of Economics" London: Macmillan And Co. Bind 1 & 2, 1920.

Martin, Ron & Sunley, Peter: Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?, Journal of Economic Geography, 3,1, 2002.

Martin, Ron & Sunley, Peter: “ Paul Krugman`s Geographical Economics and Its Implications for Regional development Theory. A Critical Assessment”, *Economic Geography*, Vol. 72, Issue 3, P. 259-292, 1996

Martin, Ron & Sunley, Peter: “ The new economic geography and policy relevance”, *Journal of Economic Geography* 11, S. 357–369, 2011.

Maskell, Peter, Eskelinen, Heikki, Hannibalsson, Ingjaldur, Malmberg, Anders & Vatn, Eirik: *Competitiveness, Localised Learning and Regional Development*, Routledge, 1998.

Newlands, David: *Competition and Cooperation in Industrial Clusters: The Implications for Public Policy*, *European Planning Studies*, Vol. 11, No. 5, July 2003

Nigel King & Christine Horrocks: *Interviews in Qualitative Research*, SAGE Publications, 2010.

Paterno, Susan: *American Journalism Review*; Oct. 2000, Vol. 22.

Porter, Michael E.: *The competitive advantage of nations*, The Macmillan Press LTD, 1990

Silverman, David: *Doing Qualitative research*, SAGE Publications, 2010.

Sornn-Friese, Henrik and Iversen, Martin J.: *Incentives, Capability and Opportunity: Exploring the Sources of Danish Maritime Leadership*, *International Journal of Maritime History*, XXIII, No. 1 (June 2011), 193-220.

Sornn-Friese, Henrik and Iversen, Martin J.: *The Establishment of the Danish International Ship Register (DIS) and its Connections to the Maritime Cluster*, *International Journal of Maritime History* (review), 2012.

Sornn-Friese, Henrik and Ørts Hansen, Carsten: *The Blue Denmark: Is it a maritime labour mobility cluster?*, *Maritime Policy Research Paper* No. 1/2012.

Søfartsstyrelsen notat: *Fakta: Regeringens arbejde med vækst i Det Blå Danmark*, 15. marts 2012.

Sørensen, P.B., Skaksen, J. R. og Rosholm, M.: Bør rederier og søfolk ikke betale skat?, Kronik i Berlingske Tidende den 12. juli 2006

Yin, Robert: Qualitative Research from Start to Finish, The Guilford Press, 2011.

<http://www.evm.dk/arbejdsomraader/vaekst-og-konkurrenceevne/erhvervs-og-vaekstpolitik/det-blaa-danmark>

<http://www.maritimedanmark.dk>

15 Bilagsoversigt

Bilag 1: Interview med Lars B. Christensen - Executive Vice President D/S Norden

Bilag 2: Interview med Allan Houtved – Direktør i Danmarks Skibsmæglerforening

Bilag 3: Interview med Jacob K. Clasen – Afdelingschef Rederiforeningen

Bilag 4: Interview med Fritz Ganzhorn – Direktør Søfartens Ledere

Bilag 5: Interview med Mogens Schrøder Bech – kontorchef Søfartsstyrelsen

Bilag 6: Interview med Jenny N. Braat, Adm. Direktør - Danske Maritime

15.1 Bilag 1: Interview med Lars B. Christensen - Executive Vice President D/S Norden

Klyngens historie

Hvordan vil du karakterisere den danske maritime klynge, og er der forskel imellem begreberne den danske maritime klynge og det blå Danmark.

I og med at jeg arbejder i et rederi, så vil jeg sige at den maritime klynge udspringer af den rederidrift, som er i Danmark, og der kommer vi udenom A.P. Møller, altså havde det ikke været så stort, vidtforegnet og dygtigt et selskab, så tror jeg det havde været svært at have den øvrige industri. A.P. Møller er også præget af at der er en branche, og ikke kun et rederi i Danmark, for så havde det kun været til fordel for en virksomhed, og så havde du ikke haft den dialog med det politiske system, så heldigvis har den entreprenør ånd der har drevet A.P. Møller kastet meget rederidrift af sig i Danmark. Det er både hos folk der har været hos A.P. Møller, men også fordi der er en synlighed omkring rederidrift og de muligheder. Så vi har landet i betragtning, en uforholdsmæssig meget høj koncentration af rederidrift i forhold til næsten ethvert land i verden. For 30 år siden når man rejste i verden, så var de eksperter der var mange steder næsten altid nordmænd uddannet hos Stolt-Nielsen, når du rejser i dag, så er der rigtig mange danskere, både i Singapore, London, USA og Tokyo, og vi et ocean af tørlastmæglere, mindre og større tørlastselskaber, operatører og så har du nogle store aktører som Norden, Lauritzen og Torm, som har været med til at skabe rederi delen. Hvordan opstår sådan en klynge – den opstår ved at der er et eller andet der lykkedes, og så vokser det og så kommer der mere til og så vokser det også. Så har du nogle knopskydninger, folk som er rederier og tænker: det kan jeg gøre selv, det kan jeg starte selv, specielt mange af tørlastoperatørerne, er folk der har forladt andre virksomheder, for at starte deres eget op. Så har du hele den her industri af underleverandører, som vel egentlig nok også er startet med at levere til de danske skibsværfter. Vi var jo også en relativt stor skibsbygning nation. Nordens grundlægger startede Helsingør Skibsværft, du havde Nakskov, Svendborg, Fredericia, Danyard og Ørskov i Frederikshavn og i den grad Lindø, så du havde virkelig en stor industri, der krævede masser af underleverance, og den globalisering og forskydning vi har haft i og med at arbejdskraften er blevet så dyr i Europa, noget af det første som er blevet slagtet var jo de danske

værfter, altså B&W de kæmpede jo en lang kamp med forskellige muligheder for, statssubsidier måtte du jo ikke give i Europa, men så med skatte arrangementer, hvor B&W kunne levere skibe der var alt for dyre, ind i Bareboat arrangementer, eller anpartsselskaber, hvor du så havde en meget lav bareboat hyre i 5 år og så håbede du markedet blev bedre, og så steg det markant. Oceaner af tiltag, specielt for at holde B&W kørende, og der har underleverandørerne været dygtigere til at indstille sig på, at kan du levere til et dansk værft, så kan du levere til et udenlandsk værft. I takt med at den danske værftsindustri reduceres, så har de været i stand til at sælge mere til udenlandske værfter.

Hvis du tager 1970'erne og 1980'erne, så har de stadig produceret og solgt i Danmark, nu har de vel kernekompetencer – resource development her, og så er der noget der bliver bygget på licens af billig arbejdskraft ude i verden, men virksomheden er trods alt forblevet her. Det er ikke således at Hempel er lukket og flyttet til Østen, Aalborg boilers, Danfoss, Grundfos, MAN B&W, de er blevet og det har i bund og grund været rigtigt flot, og jeg tror også de i dag kan se, at Danmark bestiller rigtig mange skibe ude i verden, og vi kender dem og har tillid til dem. Vi har serviceopfølgning og problemopfølgning, så når vi laver makers liste med et værft, så vender vi i stor udstrækning tilbage til leverandører som vi har arbejdet med i mange år og som vi er komfortable med, for så vidt at de prismæssigt er nogenlunde rimelige. Vi byggede 16 skibe i Vietnam, Kina, Korea og Japan i 2011, og der havde vi 72 europæiske underleverandører, hvoraf langt hovedparten var danske. Vi skønner der var for omkring 90 mio. US dollars i leverance for de her underleverandører, og den helt store er B&W hovedmotorer, dog skal vi kigge på at en stor del er licensproduceret, så formentlig var 75 % af 90 mio. dollars licensproduceret uden for Europa, men det er stadigvæk Europæiske og Danske selskaber, som står for produktudviklingen. Hvordan kan sådan nogle selskaber så lave produktudvikling, og det kan de ved at lytte til hvad kunderne vil have, både for værfterne og rederierne, men også ved at de har folk her, der forstår det. Hvor skal de rekruttere folk fra, hvor skal B&W rekruttere folk fra der kan udvikle motorer. Hvem har stået nede i maskinrummet, og det kræver at du har en industri, der sourcer deres medarbejdere fra rederidelen egentlig, så de udfordringer vi har på besætningssiden er at folk går i land, de går i land fordi de får et bedre og mere spændende job, de går i land også fordi livsstilen i et moderne samfund kan måske ikke bære at du er sømand i 50 år, så på et tidspunkt vil du gerne i land og have den daglige kontakt med din familie, og der går de typisk til nogle af de her virksomheder. Hvis du træder ind med en ingeniør,

maskinmester eller officersuddannelse, og ved hvordan komponenterne virker og de ved hvad du skal bruge ude til søs. Jeg tror nok det er rederierne, som er hesten og trækker det, og som leverer arbejdskraft tilbage i systemet til klyngen. Udover at vi leverer efterspørgsel på de produkter, som de har.

Hvorfor er den maritime klynge her i Danmark?

Den store udfordring vi har og har haft, når vi tabte værfterne til Asien, så var det ikke fordi det kun var værfter Asien ville have, det er også industri jobs der er tabt, og det vil også hurtigt være rederi jobs der bliver tabt til Asien. Så med en billig arbejdskraft der bliver bedre og bedre i udlandet, hvad er det så der skal til for at kunne holde den maritime klynge her.

Den er her fordi den er opstået for 100 år siden med rederierne, men for mig er det store spørgsmål: Hvorfor er den her stadig? Den eneste grund er at vi har nogle rammevilkår, som gør at vi kan drive rederidrift på samme vilkår som de kan i resten af verden, og det er via tonnagebeskatningen og DIS ordningen. Hvis vi ikke havde tonnagebeskatningen var der nok ikke et eneste rederi tilbage i Danmark, og så tror jeg også at den maritime klynge ville have svært ved at forny sig selv og genføde sig selv. Jeg syntes vi havde et spændende eksempel; da vi startede Norient product pool op, så kom vi i kontakt med Interorient nede på Cypern, som er udsprunget af en teknisk manager, og de har så via andre partnere bygget skibe, som de drev på timecharter med BP, bemanded med deres besætning ud af deres tekniske management. Den ene af de partnere de havde inde havde et mæglerfirma i Stockholm, og det var meget nemt, for det var sådan et kommercielt outlet, det var dem der havde kontakten til markedet, de var eksklusiv på alle skibene, så begyndte de her skibe at komme tilbage fra timecharter, så de skulle have nogen til at drive dem, og det havde de gjort lidt, men han ville faktisk afhænde sin mæglervirksomhed og forlade Sverige, han syntes ikke det var stedet hvor han ville bo mere. Så havde de kigget på deres muligheder, kunne de drive det fra Cypern, nej det er ikke så optimalt, for det er 2 timer fra London i tidsforskel. Næsten al shipping centrerer sig omkring kl. 17 i London, hvor du får genbekræftet den befragtning du har lavet, og det var så kl. 19 på Cypern. Så centrum for shipping i Europa er London, Geneve er ved at skyde lidt op også. Nå men så må vi sætte os op i London, men vi har ikke nogen folk vi kan sende, men de

havde gode forbindelser med BP, og de havde et par pensionerede folk fra deres befragtningsafdeling, så dem kunne de ansætte. Nu var tiderne relativt gode i begyndelsen af 2000 tallet, så de her ældre fyre ville have en relativt stor sign-on bonus, så ville de have en relativt ”well paid” løn, og så ville de arbejde 3 år inden de gik på pension. Ok, hvad så efter 3 år, og som kom vi ind i billedet, vi diskuterede lidt og snakkede om hvad er det så egentlig vi kan i Danmark, og der er vi også inspireret af A.P. Møller, vi er en industri som sår sine egne frø, lidt som træerne gør: vi tager elever ind hvert år, så det er en branche der uddanner sig selv, så på den måde bliver vi ved med at forny os selv. Så vi lavede et fælles selskab, med et setup her, med at tage elever ind, det fornyer sig selv og får hele tiden ny arbejdskraft, og det tror jeg har været styrken i den maritime klynge, at ved konstant at have et indtag af nye mennesker, så sørger du for at de er i industrien. Vi skal tage så mange ind i rederierne at vi kan tåle at tabe til øvrige aktører i den maritime klynge, og stadigvæk have arbejdskraft. Det gør du når du har en vis størrelse, så bliver du selvfornyende og selvforsynende på den facon.

Men der er en ret stor forskel på den markedsstrategi de større rederier følger?

Det er måske også ”The beauty of it”. Det er pudsigt nok, at der jeg var en ung mand for mange år siden og skulle ud af gymnasiet, så ville jeg utrolig gerne ind og arbejde for ØK. Det var sådan noget med handel og vandel, rejse jorden rundt og det lød spændende, men det var et selskab, der var langt større end A.P. Møller, og desværre på en stærk deroute, og dengang var A.P. Møller ikke så store, men har vokset sig stærkere. Der er ikke nogen af os, der har den økonomiske kraft eller har lysten til at gå ind i containerfragt, for det er så kapitalintensivt, så det er helt uhyggeligt, men det der så sker når du har et stort selskab med visse rigide rammer for hvordan du opererer, behandler folk og kører strategi, så får du nogen hele tiden, som godt kan finde ud af det der, men som siger, at det er ikke lige stedet, og så hopper du ud og kommer til de andre rederier, og så har du en ide om at du har lært rettidig omhu, og en måde at arbejde på, men der er nogle ting du gerne vil gøre anderledes, og på den facon, så får vi andre en anden strategi. Set i forhold til A.P. Møller er tørlast klart vores største område, og i tank er vi direkte konkurrenter med A.P. Møller, men ”mindsetwise” og ”omkostningswise”, så driver vi vores forretning ud fra samme kvalitetskrav, og på nogenlunde samme måde, men vi vælger jo så at gå langt ind i tørlast, og det har A.P. Møller fravalgt. Vi vælger at gå langt på dækning, som strategi for tørlast, og der har Lauritzen og Torm

valgt en anden strategi om lavere dækning, så også inden for forretningssegment er vi heldigvis alle sammen forskellige, og det er det der også gør at der er plads på markedspladsen til at være der.

Klyngens sammenhængskraft

Hvem ser du som de mest toneangivende i klyngen – på hvilken måde?

A.P. Møller er klart en af dem, og de er også den mest synlige faktor for den generelle danske befolkning, og den største svaghed eller udfordring vi har som branche, det er egentlig at få en anerkendelse eller årvågenhed af den generelle danske befolkning. Vi er mærkelige som mennesker, for det vi kan se det forholder vi os til, og det vi ikke kan se det ved vi ikke hvad er, men folk kender mere til Marsbar og Snickers end de gør til Norden, for hver gang de går ned i et supermarked, så ligger der sådan en. Det kan godt være at rederibranchen sejler den suverænt største udenlandske valuta hjem, men da der aldrig er nogen der ser skibene er der ikke nogen der har et forhold til dem, men A.P. Møller er så stort og det har vi hørt om og vi ser nogen af containerne, så på facon, så mangler rederierne den synlighed fordi vi ikke laver consumer business og fordi vi udover DFDS stort set ikke sejler på Danmark. Vi havde over 2200 havnekald sidste år, og 8 af dem var i Danmark for Nordens skibe, så der er ikke nogen der kommer cyklende ned langs havnekajen og ser et Norden skib hver anden dag. Så synes jeg faktisk rederiforeningen som organisation gør et rigtig godt job i at holde den almene befolkning, medier og den politiske verden opdateret på hvad rederierne går og gør, hvad arbejdspladser der er i det, og hvad gavn det har for samfundet. Jeg synes også vi har udviklet, du har altid lidt et skisma mellem virksomheder og myndigheder; for virksomheder er myndigheder svære at tumle med; myndigheder er sådan lidt bagstræberiske og sætter altid flere begrænsninger end hjælp. Man har i mange år opfattet det den vej, men det har ændret sig meget markant med Søfartsstyrelsen, og også det at vi er meget mere aligned i dag, både som rederi via rederiforeningen med Søfartsstyrelsen med hvad vi gerne vil, og hvad der også er til gavn for dansk søfart. De politiske ting på klima, miljø, konventionsafgivning i IMO er vi meget afstemte omkring. Vi synes selv vi lever ud fra en kvalitets betragtning om at opføre os ordentligt, vi har dyre dagtal på skibene fordi de bliver vedligeholdt, og der er ordentlige lønninger, og vi overholder de regler der er. Så det synes vi også de andre skal gøre, og det er den

måde vi har den bedste level playing field på, det er at der er gode regler, som bliver overholdt, og ikke bare sætte baren så højt som muligt. Port state kontrol har været godt til at følge op på det. For 20-25 år siden var det en helt anden branche med masser af skattelys selskaber, primært Grækere, og der var ret stor forskel, vi var underlagt nogle meget skrappe regler når vi byggede skibe med masser af danske særkrav, og som var dyre besætningsmæssigt, så vi havde et meget højt omkostningsniveau, og det var for os at se dikteret af Søfartsstyrelsen og regeringen, så fik vi DIS, men nu har vi vel egentlig kommet til tåls med at det er den rigtige måde at drive søfarten, og har så egentlig arbejdet på at hæve kvalitetskravene og opfølgning på at de bliver overholdt i resten af verden. Vi kan egentlig være ret stolte af den rolle som Søfartsstyrelsen er i stand til at spille i IMO, når vi også kigger på hvor stort Danmark er, og det gør vi kun fordi der også sidder dygtige og energiske folk, som kan deres job. Et land med 5 mio. mennesker, skulle reelt ingen indflydelse have i IMO, og det har vi virkelig. Mit indtryk er at Danmark spiller en væsentlig mere aktiv og engageret, proaktiv rolle i IMO, og det er også en del af klyngen at der politisk herhjemme og internationalt, fra myndigheder og regeringens side er en opbakning til erhvervet. Hvis regeringen og Søfartsstyrelsen var ligeglade og det væltede ind med uduelige lovkrav via IMO, så var det umuligt at drive erhvervet. Så har du masser af udstyrsproducenter, det glædelige for os er at de er her, og det at der er beskæftigelse i det gør at det er politisk interessant at beskæftige sig med.

Vi er gået lidt fra den gamle beton fagforenings opfattelse, at vi skal måle det her på jobs til søs, og skulle vi have DIS, så skulle der flere danskere og ud, og hvis det faldt så skulle DIS afvikles. Vi er heldigvis kommet længere end til snævert at betragte om menige søfolk og ufaglærte, om det virkelig var givtigt for Danmark om de sejlede eller ikke sejlede, til at sige at der er en langt større følge påvirkning, og hvis vi så bliver helt nationaløkonomiske teoretiske, der er en årsag til at Japan, Korea og Kina, at da de voksede deres industri samfund, hvorfor de gerne ville bygge skibe. Det er den med underleverandørs intensive industri du har, det er skibsbygning. I Danmark kunne vi ikke holde længere, men de andre lande har satset på det for det skaber arbejdskraft, så hvis vi kun så på skibene ville vi være snæversynede, så heldigvis har vi fået hele den brede branche med.

I hvor høj grad er der enighed internt i klyngen omkring klyngens betydning?

Jeg skulle sige ja, for det ville være politisk korrekt, men jeg ved det ikke. Jeg synes det kunne være rigtig spændende at prøve at samle til en konference eller workshop, og samle alle aktørerne, og se på hvor aligned er den industri. Det er fint at vi som rederier sidder og siger at det er fint for Grundfos at der er rederier i Danmark, men hvis de ikke opfatter det sådan, så er det måske noget vi skulle tale i fællesskab om. En del af deres vidensdeling og udvikling kommer jo også af at de har nem adgang til nogle af de større kunder, og ud af Esbjerg i Offshore har vi også en stærkt voksende industri. Der er kommet meget mere der. Lindøs plads, hvor værftet var, blev jo i et eller andet omfang også omdannet til offshore konstruktion.

På hvilken måde er den danske maritime klynge nødvendig for, at dansk søfarts konkurrenceevne opretholdes?

Jeg vil tro at den sekundære del af klyngen gør at det politisk er værdifuldt for politikerne at supporte klyngen, og med supportere mener jeg for rederierne at vi har tonnagebeskatningen. Det er de økonomiske rammevilkår og det er ikke noget unikt som Danmark har fundet på, at du betaler en vægtafgift af dit skib i stedet for en selskabsskat, altså det er noget Niel Kinnock, Labour mand fra England har indført, og det er sanktioneret af EU, og havde det ikke været det så var det aldrig blevet gennemført i Danmark, men det har de gjort ud fra en betragtning om at se hvad Singapore, som et fantastisk register, kan tilbyde, men også den mængde rederier der er registreret i Panama, Liberia, som jo et eller andet sted er fuldstændig unødvendigt. Så er det langt bedre de er registreret her, så vi har hånd i hanke med CSR, arbejdsvilkår og den måde som jeg tror vi som velfærdsdanskere godt kan lide virksomheder skal drives på. På den facon er klyngen væsentlig, fordi den giver et politisk mandat til at sikre at hvis det er hesten der trækker vognen, så at hesten har de vilkår der gør at den bliver her og ikke flytter til udlandet. På den facon tror jeg at klyngen er en komfort faktor, vi kan også sagtens købe pumper af en indisk leverandør, hvorfor ikke, eller coating af Sigma eller hvem det er, men der er en nice komfort faktor i at vi kan ringe op og sige til B&W, at der er noget vi ikke forstår ved motoren, kan I ikke komme over og forklare os det eller kan vi komme over til jer i eftermiddag, ja det er fint. Så på den måde giver det en gensidig komfort, mentalitetsmæssigt er vi ens, men også at vi kan mødes. Du får også et netværk ud af det og du får noget historie og forretning sammen over en lang periode. Det er også nemt for en ny

salgsmand i Hempel, som skal ud og sælge coating, at han hjem og promote Norden, men han kan jo bare se i hans salgsstatistikker, at nu har de solgt coating til Norden de sidste 20 år, så selvfølgelig kan jeg fortsætte i det samme kundeforhold – jeg er ikke nulstillet fordi jeg er ny, og tilsvarende er Norden ikke nulstillet overfor dem. Altså rigtig meget handel kommer ud af at vi har lavet forretning tidligere, vi kender hinanden, og ved hvordan hinanden reagerer og føler vi kan stole på hinanden eller ikke stole på hinanden. Vi har haft problemer som blev afhjulpet og det har kun styrket os, så jo mere forretning du laver sammen endnu mere kommer du til, og jo indre du laver, jo mere orienterer man sig typisk mod andre kontaktflader.

Klyngens arbejdsmarked

I hvilken udstrækning er det et problem for klyngen, hvis der fremover ikke findes dansk arbejdskraft med maritim erfaring og kompetencer?

Så tror jeg den dør. Allerede det faktum at når vi kigger på underleverandørerne, hvor meget der er produceret på licens, hvis størstedelen af produktionen foregår i udlandet, hvad er så ræsonnementet i stadigvæk at være i Danmark. Det er vel kun at du kan holde dine kernekompetencer og din selskabsstruktur her, hvis du ikke længere kan source medarbejdere med de rette kompetencer til at udvikle eller drive din virksomhed videre, så holder det op.

Der er vel en udvanding af mange af de kompetencer?

Hvis du mister den maritime del, og hvis du mister rederierne, hvis de fik færre og færre danske ansatte. Det vil sige, at der var færre og færre som underleverandørsklyngen fik kig på, så dør den. Det dør ikke fra den ene dag til den anden, så går det lidt som værftsindustrien, at en efter en bukker de under eller flytter ud. Så grundlaget for danske underleverandører og for os selv, og i hele den vestlige verden, det er at vi vedvarende kan få medarbejdere som kan opveje det, at de er dyrere at have end mange asiater er, fordi der leverer et mere effektivt og bedre produkt. Det er alfa omega at du kan opretholde beskæftigelsen i branchen, og forhåbentlig få den til at vokse, og hvis vi mister

de danske officerer eller de bliver færre, fordi folk ikke længere vil til søs, fordi der er for besværligt for unge mennesker, eller fordi vi har gjort uddannelsen for lang, og fordi de unge mennesker er for dyre at have ude og sejle indtil de bliver seniorofficerer og selv kan bidrage med noget, så bliver grenen som vi sidder på savet over.

Hvilke kompetencer bliver de vigtigste for klyngen i fremtiden?

For rederidelen er der to kategorier, der er den kontorbesætning du har og der skal du på den kommercielle side have nogle købmænd, nogle der forstår traditionerne og kan bruge det danske afsæt. Jeg tror vi er gode ambassadører ude i verden, for vi er så lille en nation, så vi kommer ikke med en overskruet selvtillid, vi er klar over at hvis vi skal handle, så skal vi forstå de kunder vi handler med. Vi kommer ikke som amerikanerne og mener vi kan dominere hele verden eller en tysker, der også har en vis indsigt eller en japaner der mener at alle andre er mindre begavede. Vi har en god kulturel forståelse for at begå os sammen med andre mennesker, og går fint i spænd med Kina, Korea, Japan og kan gøre os med europæere og amerikanere. Så vi skal have adgang til at kunne uddanne de her købmænd som både er oplært i hvad virksomhederne laver, har en videregående uddannelse til finansdelen, og så skal vi vedvarende blive ved med at kunne få dansk officerer, og der skal vi være sikre på at vi i uddannelsesforløbet og når de er færdige har et omkostningsniveau der gør at de fortsat er attraktive at have beskæftigede. Underleverandørerne skal både have adgang til folk der har den teoretiske uddannelse, og også source nogle fra rederidelen med de praktiske erfaringer som de skal bruge, og så skal vi have nogle unge mennesker i myndighederne, som er interesserede i det de laver derinde.

Politiske initiativer i relation til klyngen

Hvilke politiske initiativer kan medføre grobund for vækst i det blå Danmark?

Det er 120 % alfa omega at de rammebetingelser vi har i dag er der, og det er også 120 % vigtigt, at der ikke opstår tvivl. Vi var lidt bekymrede omkring regeringsskiftet, men fik også en tilkendegivelse fra Socialdemokratiet før regeringsskiftet, at det ville man ikke ændre. Når vi investerer, og et skib skal bruge 20-25 år for at afskrive sig selv, så hvis vi er i tvivl om, at vi det ene år har tonnagebeskatning og året efter har vi måske ikke, så er det ikke et klima, hvor du ønsker at lave de investeringer, som er så tunge som de her er. Rammevilkårene i form af DIS og tonnagebeskatning skal simpelthen bare være lagt som fundament i jernbeton og klart tilkendegivet, at de ikke bliver ændret. Derudover er få store ting du kan få, vi er i den grad imod subsidier og nu har vi fået muligheden for at konkurrere på lige vilkår med andre. Så har vi haft Bent Bendsens: ”Det blå Danmark”, som var fint og nu har vi vækstteams med den nuværende regering, og så er det vel mere mindre investeringer, enten i form af myndighedssættende, lov vilkårene, men også opbakning til vedvarende uddannelse. For mig at se er det også en opbakning til sammen med organisationerne at se på den officersuddannelse vi har haft, dualofficers uddannelsen synes jeg i hvert fald er blevet alt for lang, og når du har overstået en lang uddannelse skal du ud og have et job der betaler med det samme, og dvs. så skal man have en almindelig løn, og som juniorofficer kan du dårligt nok gå vagt, så de er for dyre at have, så vi er nødt til at sikre os, at der er en opbakning til uddannelsesforløbet, og at de unge officerer der kommer ud faktisk har et billigt omkostningsniveau, der matcher med hvad du kan få i udlandet med samme job, og ikke går ind og trækker seniorlønninger før de kan sejle som seniorofficerer. Der er jo et lille katalog under udarbejdelse af vækstteamet, men der er det mere en aggregering af fornuftige mindre tiltag, som kan støtte sammen, måske uddannelses struktur i Danmark, det er pudsigt nok at vi har alle rederierne og underleverandørerne, men vi har ikke nogen decideret maritim videregående uddannelse. Singapore har et maritimt universitet, Shanghai har et kæmpestort maritimt universitet. Så på den facon bliver der i andre nationer satset mere på det, og det var måske en af steder, hvor Danmark kunne gøre noget mere. Altså en form for maritim universitets uddannelse. Malmø har IMO's maritime university, men det er meget kendetegnet ved at folk fra ulandene kommer op, men i bund og grund er det en del af øresundsregionen, så vi burde måske kigge indover, om vi kunne trække på universitetet derovre.

Hvilke basisfaktorer er de vigtigste for at opretholde klyngen?

Rammevilkårene for rederierne skal være på plads, så vi ikke bliver i tvivl om, at de fortsat lever. Næsten alle de større danske rederier har en nogenlunde lige platform med dansk flag og Singapore flag. A.P. Møller har i stor udstrækning, Lauritzen har noget og vi har noget, hvor vi registrerer og ejer skibe i Singapore, som er et lige så dygtigt myndigheds setup som Søfartsstyrelsen er, de er lidt mindre politisk bevidste om deres egen rolle, de tager aldrig stilling til noget som helst. De er uhyre serviceminded i registreringsfasen og i hele opfølgningen. Det er ikke en fabrik der har mure og fundament stående i Hellerup, det er et skib der kan sejle alle steder, og det kan være registreret hvor som helst. For at blive her skal vi vide at stabiliteten indenfor industrien er her.

Kunne vi lære lidt af Singapore mht. servicemindedhed på myndighedssiden?

Meget synes jeg, der er en lidt anden kultur til det. Myndighedsledelse i Singapore er uhyre forretningsorienteret og har et forretningsdrevet mindset, vi har lidt en myndighedsstand herhjemme som er lidt anderledes opfattende, måske en mere ophøjet stand. Myndighederne er måske mere selvoptagede og hvilende i sig selv forstået på den høflige måde. I Singapore får du en kontaktperson, og så er det uanset hvad du skal finde ud af, så kontakter du kontaktpersonen og fortæller at vi skal have afklaret det og det, hvordan gør vi det, så har vedkommende alle kontakter og så kommer de tilbage og hjælper dig. Hvis de klarer sig godt, så klarer de klienter de har sig godt. Hvis du skal registrere et skib i Danmark, så skal du finde ud af at ringe herhen, skal vi afklare noget andet skal du ringe derhen, og ”det har jeg ikke noget med at gøre” ikke. Så vi er mere skandinaviske lav praktiske, at det må folk selv kunne klare, og der har Singapore bare sagt, at hvis vi skal få folk og deres virksomheder hertil, så skal vi gøre noget der er consiere agtigt, vi finder en person som tager sig af det hele. Det er deres opgave at kunne, og det skal du selv kunne herhjemme. Vi har haft nok i os selv, og har indtil for et par år siden opfattet det som at den kundebase du ville have, den ville være dansk, og da vi bor i Danmark, så var vi tvunget til at være der, så uanset om du kan lide det eller ikke, så er vi den eneste myndighed i kan trække på, og det må i leve med. Singapore har været ude og sælge et koncept, fordi for 20 år siden var der ikke noget. De har sagt, hvad skal vi leve af fremover i Singapore, vi ligger lige midt i Malaccastrædet,

hvordan får vi selskaber til at komme hertil, det gør vi ved at være attraktive og ved at have samme skatteforhold, ikke som Panama eller Liberia, men transparent, og hvis selskaber skal flytte hertil, hvordan skal de så føle sig behandlet når de kommer, ergo må vi levere det her. Hvis vi i dag tror vi skal tiltrække nye aktører til Danmark, så skal vi kunne betjene dem til hver en tid på engelsk, og så skal vi over i det her med at holde dem i hånden og sørge for at det ikke bliver for administrativt besværligt.

Klyngens økonomiske potentiale

Hvilke faktorer er de vigtigste for klyngens vækst?

Det er rammevilkårene, hvis de er der så er det op til markedsforholdene. Vi er 100 % afhængige af den globale økonomi, altså den globalisering, den industri der understøtter globalisering mest er søfart. Vi transporterer 90 % af verdenshandlen, så går verdenshandlen i stå, så går rederiudviklingen også i stå. Der er vi udfordret i dag af at rederierne, skibsredere er typisk tåbelige mennesker, de er alle meget hemmelighedsfulde omkring hvad du gør i planlægningsfasen, og når vi så ligger kortene på bordet og har bestilt nye skibe, så er der 20 andre der også har bestilt nye skibe, og det gør folk når det går godt, og nu lider vi i den grad af at verdenshandlen er svækket lidt, og der kommer rigtig mange nye skibe. Det er et dilemma, for skal klyngen og rederidriften vokse, så skal det være fordi at verdensøkonomien har det så godt, at der fortsat er vækst og der dermed også er vækst i verdenshandlen, eller at du får en bedre balance ved at der er noget tonnage, der bliver skrottet eller forsvinder. Men rederierne er her kun i det omfang at rammebetingelserne er på plads, og når de vokser derfra, så er det fordi vi forretningsmæssigt har en ide om at ved at købe skibe og transportere den last der bliver udbudt i verden, at det er der afkast i at gøre.

Hvilke barrierer er der for klyngens vækst?

Jeg kunne godt frygte på sigt, vi kan godt sejle vores skibe med udenlandske søfolk, men det rart såvel for os som for underleverandørerne at have vores egne folk ude på skibene, så jeg kan på sigt

godt frygte at fordi attraktionen i at stå til søs ikke er særlig stor, at det vil være svindende, og vi skal passe på at vi ikke gør vores søfolk for dyre til at der er nok, og at de bliver i systemet, altså at de forsvinder.

I takt med den økonomiske krise, bankkrisen, likviditets og solvenskravene, så er det sværere og sværere i dag at få adgang til finansiering, men det har også været nødvendigt, for når jeg siger der er blevet bestilt mange skibe, så er det også fordi at mange af de store shippingbanker bare smed penge efter folk ukritisk og det gør ondt på dem i dag, og det er kun rimeligt, for de har finansieret folk der kom gående ind fra gaden. Bankerne har sovet i timen på deres kredit assesment, men det gør at det er svært i dag også for de danske virksomheder, de andre banker lukker ned fordi de har klaret sig skidt. Så hvis Danmark via skibskreditfonden vedblivende kan være långiver, og øge muligheden for at give lån, men samtidig være snor lige på det, og skibskreditfonden skal ikke ud og søge markedsandele udenfor Danmark. Så skal vi øremærke den långivning til de danske rederier, men de skal også være kritisk overfor om det er sunde selskaber de låner penge til. Det vil være fornuftigt at Danmark via skibskreditfonden har et kapital beredskab, således at de danske rederier, som har orden i regnskaberne, fortsat kan finansiere vækst. Det er et område hvor vi i Danmark kan supporte vores egen infrastruktur.

Shipping er cyklisk, men hele verden tabte jordforbindelse i 2007 og 2008, det var ikke kun inden for shipping, men en produkttanker på 50.000 tdw. som vi driver mange, den kostede 54 mio. dollars at bygge i 2008, og den koster 32 mio. dollars at bygge i dag. Man er stort set tilbage på et historisk lavpunkt, så når banken skal lave en kredit assesment, hvad er dens risiko for at belåne, nu har de sat lånegrænserne ned, før var den på 80 % og nu er den nede på 60 %. Når du har et marked der kører sådan, og du låner 60-70 % ud på bunden af markedet, så din pant relativt godt beskyttet, men hvis du låner 80 % på toppen af markedet, der skal du være mere stringent.

Ligger klyngen det optimale sted, eller ville den have bedre vækstbetingelser, hvis den lå et andet sted?

Adgang til billig arbejdskraft og både selskabsbeskatning og personbeskatningsmæssige vilkår, det

vil dødhamrende kedeligt og trist for Danmark hvis den ikke lå her, og den ligger her vel fordi vi har traditioner, arbejdskraft og historik, og så længe den er der og den udvikler sig, så skal den også nok blive, men hvis vi begynder at kvæle noget af det og den først begynder at migrere, så tror jeg det meget nemt kan etableres et andet sted. Når vi udsender folk til Singapore, så står de og smiler for ikke kun er det spændende at komme ud, men de fleste kan godt lide at betale 18-20 % i skat, du kan tjene på 5 år hvad vi andre skal bruge 15 år på til opsparing, og i og med at alle værfterne ligger i Asien, så underleverandørdelen lå potentielt bedre et andet sted. Derfor skal Danmark stramme sig an for at sørge for den bliver her, og en af de ting vi er nød til at se på i samfundet fremadrettet er beskatning, og bestemt marginalbeskatningen. Vi må finde ud af om vi vil supporte den del som skaber aktiviteten og arbejdspladser eller om vi hellere vil supporte den del som ikke laver særlig meget. Diskussionen er jo også i dag; hvis vi beskatningsmæssigt vedvarende ødelægger vores egen konkurrenceevne, så er det svært at forestille sig at andre end danske masochister også vil starte og beholde virksomheder i Danmark. Det er svært at tiltrække andre.

På hvilke områder oplever du at der er unikke fordele ved at være lokaliseret i Danmark og være en del af det blå Danmark?

Jeg tror vores historik, og vi har et godt uddannelsesniveau, ikke superbt for jeg tror vi bliver overhalet. Der sidder vi også og sover i timen, vi bliver overhalet på stringent teoretisk viden af Asien, og specielt af Kina. Men vi har en god kombination af, at samtidig med vi giver folk en uddannelse, så uddanner vi også nogle hele mennesker, folk der forstår at begå sig og som kreativt kan tage stilling til ting og som kan agere uden for de givne rammer. Asien har en svaghed: ”standard operating procedure”, det kan de og falder det lige ved siden af, så går det hele i stå, men der er vi som danskere væsentligt mere holistisk tænkende, så kan vi holde fast i den facet og bygge på den historik vi har, så kan vi, men vi skal oppe os lidt.

Hvilke potentielle trusler er der i forhold klyngens eksistens?

Det værste er hvis vi begynder at udvande klyngen, og det gør vi hvis rammevilkårene forsvinder eller hvis vi ikke længere kan source kompetencer, i form af unge mennesker i uddannelsesmæssig henseende, både til rederier og i uddannelsessystemet. Hvis vi bliver ved med at ligge afgifter og omkostninger på, så ødelægger vi vores konkurrenceevne.

Hvad ser du som klyngens fokusområde i fremtiden?

For rederidelen, så rammevilkårene, cementere at tonnageskat og DIS er "here to stay", og stat aid guidelines i EU skal jo revideres hvert 5-7 år, så der skal de beslutte sig for om de vil fortsætte den, men der kan man jo måske stadigvæk godt være så konkret omkring, at man mener det er så positiv en effekt at det vil man. Det er virkelig nødt til at være her. Hvis du kunne kigge på at højne uddannelsesniveaut og tiltrække mennesker der var interesseret, også i officersdelen og samtidig for de unge til søs var i stand til at sænke omkostningsniveauet, så at rederierne holdt fast i dem og ikke valgte flere og flere af de unge danskere fra til fordel for officerer fra Asien. Hvis vi kunne det, så havde vi også fat i fødestrømmen af unge mennesker, og der er vi nødt til at gøre noget der er attraktivt, og se på at skabe de her tilknytningsmiljøer ved at, det er et paradoks i dag; en dansk officer er hjemme halvdelen af året, og alligevel er det ikke et attraktivt job, fordi de 2 måneder af gangen du er væk, er du langt væk fra familien, så familiemønstremæssigt er det en svær størrelse at håndtere, og der er du vokset lidt fra at du har haft nogle små maritime besætningscentre omkring Marstal, Ærøskøbing, Svendborg, Fanø, Esbjerg og lidt Frederikshavn, og folk flyttede dertil når de kom på søfartsskole, de fik måske en kone eller kæreste i byen og det var ikke unormalt for de andre koner havde også mænd der sejlede. I dag er vi så længe om at få dem igennem systemet, at folk bor rundt omkring i hele landet, så der er det mere unormalt i samfundet, at nu er ægtefællen væk i 2 måneder, men hvis dit netværk består af andre søfartsfamilier, så er det måske noget nemmere, man kan hjælpe hinanden og der er større forståelse for det. Jeg tror vi har kvalt lidt de der små søfartssamfund, og det har nok ikke hjulpet familierne som er hjemme imens ægtefællen er til søs.

Jeg tror du med fordel kunne se på at centralisere uddannelsesstederne lidt. Vi har måske udvandet det lidt ved at have det så spredt, og det bliver små enheder. Så var det måske bedre, hvis vi samlede nogen af dem, så du virkelig fik en lille lokal klyngeeffekt.

15.2 Bilag 2: Interview med Allan Houtved – Direktør i Danmarks Skibsmæglerforening

Klyngens historie

Hvordan vil du karakterisere den danske maritime klynge, og er der forskel imellem begreberne den danske maritime klynge og det blå Danmark.

Jeg vil gerne betragte den maritime klynge, som det brede shipping miljø der er, med alle de forskellige aktører og underleverandører, men når man almindeligvis taler om det, så bliver det meget domineret af nogle få meget store aktører, og det er dem der ligesom påtager sig rollen som talsmænd for klyngen. Der er rigtig mange aktører, som ikke rigtig kommer frem med deres synspunkter, og der har lidt været det problem, at mange har det synspunkt, at den der lever skjult lever godt, og det er et problem som erhvervet har, og det gør at de få tunge aktører som taler, bliver taget til indtægt for at tale for hele klyngen. Det er især nogle få af de store rederier, det er ikke nødvendigvis dårligt at de gør det, men det er det man hele tiden hører. De taler selvfølgelig for de synspunkter der har, og det er selvfølgelig ud fra den situation, som de står i, og ikke nødvendigvis altid synonym for hvad hele erhvervet eller branchen mener.

Hvorfor er den maritime klynge her i Danmark?

Oprindeligt har det noget at gøre med at Danmark er det type land det er. Vi har altid haft masser af kyster og store havne. Vi har altid haft en masse mindre shippingvirksomheder, rederier liggende rundt omkring, og nogle af dem er så efterhånden blevet store, men det egentlige udspring er mange mindre lokale virksomheder. Noget der er funderet i købmandskab og næse for forretning, og gode lokale ideer, folk der har haft en ide indenfor shipping som de så har forfulgt. Det er dels den geografiske placering, men vi har vel lige siden vikingernes tid været en form for søfolk og interesseret i handlen med andre lande og maritime transportere, og det har så over årene ændret sig

meget, således at vi nu har en form for koncentration af store shippingvirksomheder i København, men der er jo stadigvæk masser af små virksomheder rundt omkring i landet.

Klyngens sammenhængskraft

Hvem ser du som de mest toneangivende i klyngen – på hvilken måde?

Dem der er mest toneangivende, set fra mit bord, så hører jeg især: A.P. Møller, Rederiforeningen og danske havne. Det er nogen som prioriterer det politiske arbejde og pressedækningen meget. De har lagt stor værdi i det arbejde, og derfor er det dem man hører om.

I hvor høj grad er der enighed internt i klyngen omkring klyngens betydning?

Det tror jeg der er meget stor enighed om, at alle aktørerne i klyngen er vigtige og at alle aktørerne har en betydning for hinanden, men der er også dele af klyngen, især rederiforeningens medlemmer, hvor der er meget stor fokus på den sejlene del af aktiviteterne og ikke så meget den handelsmæssige del. Fokus er meget på forholdene for skibene, hvad er forholdene for søfolkene, og ikke så meget hvad er forholdene for hele det omsluttende shippingmiljø.

På hvilken måde er den danske maritime klynge nødvendig for, at dansk søfarts konkurrenceevne opretholdes?

Så er spørgsmålet netop; hvad er det man taler om når man siger dansk søfart, hvis det vi taler om er skibe og søfolk, så mener jeg som sådan ikke den danske klynge er nødvendig. De har ikke deres primære aktiviteter i Danmark, men ude i verden og derude ligger aktiviteterne. Det er mere vigtigt for de omkransende erhverv, hvis dansk søfart kun er de sejlene, så er det en uvis fremtid som dansk søfart har. Der bliver mindre og mindre fokus på Danmark, og jeg tror det er vigtigt, hvis vi skal fastholde det maritime miljø i Danmark, at vi sikrer noget tilgang af nogle nye unge

mennesker, som går ind i erhvervet med en kommerciel indstilling og med en shippingmæssig baggrund, så vi hele tiden sikrer fødekæden. Det er sådan, at når nogle kommer ind så er der nogen af dem, som driver det videre og laver det til store virksomheder, men hvis der ikke kommer nogen ind, så forsvinder fokus lige så stille fra Danmark. Der har der i mange år været snakket om tilgang af sejlende, der har været mindre fokus på tilgang af landbaserede del af shipping. Jeg ser en rigtig stor udfordring, det er ikke ret mange elever, som vi hvert år tager ind. Der er mange forskellige årsager, og når man spørger, så er det hårde tider og der er ikke arbejde, men det er vel også et spørgsmål om prioritering. For mange år siden tog ØK 25 elever om året, A.P. Møller tog 25 om året, det er 50. I år regner vi med at erhvervet tager omkring 50. Der sker en ændring af indsatsen og prioriteringen af det. Man fokuserer ikke så meget på at tage nogle unge ind, lære dem faget og lade dem vokse op igennem systemet.

Er det fordi man har flyttet områder til udlandet?

Det tror jeg, der er flere virksomheder, som siger, at i stedet for at uddanne danskere, så er det billigere bare at tage en som har en uddannelse fra udlandet. En der har højere teoretisk uddannelse fra udlandet, han er billigere end en dansker, og det er selvfølgelig et synspunkt, men jeg mener bare at man kun skal fokusere på den teoretiske uddannelse, det er godt at folk har en god teoretisk uddannelse, men det skal ikke stå alene, jeg mener også de skal have den egentlige shippingbaggrund. Der var en interessant artikel i Berlingske(2. Maj), hvor en fra A.P. Møller skriver i Business afsnittet, at det er svært at være højt uddannet shippingmand i Danmark og finde sig et job i udlandet, for der er man oppe imod veluddannede udlændinge, når man så læser artiklen igennem, så er det mit indtryk, at ham der har skrevet det, han har sandsynligvis en Cand. Merc. Uddannelse eller noget i det niveau, og så med et halvt år ved A.P. Møller, og så kommer han ud i den store verden – I Kina har han haft masser af interview, men der er ikke kommer ansættelseskontrakter ud af det. Jamen hvis man kommer som universitetsuddannet fra Danmark, og det man dybest set har, er et halvt års erfaring fra et shippingfirma, er man så konkurrencedygtig med udlændige, og man kommer der som dansker og tror man kan få danske forhold og man skal have familien med og alt muligt andet, hvad har han at tilbyde. Jeg mener ikke at danske

uddannelser i udgangspunktet er bedre end de udenlandske, er en universitetsuddannelse i Kina ikke lige så god, som en universitetsuddannelse i Danmark. Så det eneste han har yderligere at tilbyde er et halvt år på Esplanaden, så kan jeg godt forstå han har svært ved at gøre sig attraktiv i udlandet, og der tror jeg det er vigtigt at vi har den her uddannelse og vi skal være dygtigere teoretisk, men vi skal ikke glemme det egentlige erhverv. Noget med at vide lidt mere om skibe end bare at det er den spidse ende der vender fremad.

Men er det ikke rigtigt at der eksisterer en uenighed i klyngen omkring det uddannelsesmæssige?

Det tror jeg der er stor uenighed om, og seneste har rederiforeningen besluttet at etablere deres egen uddannelse, som vi starte op i eftersommeren 2012, og vi har hørt en lille smule om hvad den skal indeholde, men er ikke rigtig klar over det i detaljer. Vi mener at den uddannelse som vi kører sammen med Esbjerg Handelsskole, der har vi fået en rigtig god uddannelse for unge mennesker, som vil ind i erhvervet, hvor de hører lidt om meget forskelligt, og så må man specialisere sig i virksomheden, men de lærer noget om alt, hvor det er mit indtryk at rederiforeningen og i hvert fald nogen af deres medlemmer vil fokusere på nogen der kommer med en universitetsuddannelse i udlandet, og så kan man lære dem noget shipping på et kursus. Altså jeg er lidt bekymret for om der kommer for mange ind i erhvervet som ikke har det tætte forhold til skibe.

Klyngens arbejdsmarked

I hvilken udstrækning er det et problem for klyngen, hvis der fremover ikke findes dansk arbejdskraft med maritim erfaring og kompetencer?

Det er helt afgørende at der er personale med en maritim baggrund, og med maritim baggrund mener jeg ikke kun sejlede baggrund, men også landbaseret maritim baggrund. Fordi hvis ikke de er der, så bliver klyngen nødt til at flytte til udlandet. Vi kan se på hvordan det gik med skibsværfter, sådan noget har vi ikke i Danmark mere, skibene bliver bygget i udlandet nu. Hvor er

alle skibskonstruktørerne, de er også forsvundet – der er stort set ikke noget tilbage i Danmark, så det er noget med at fødekæden skal holdes i gang.

Hvilke kompetencer bliver de vigtigste for klyngen i fremtiden?

Der skal mere til end bare en teoretisk god uddannelse. Vi skal have en håndværksmæssig uddannelse, og med det mener jeg ikke en lav uddannelse, men hvor man er fagligt dygtig, og ved hvad det er for et marked man opererer på og har noget erfaring. Der var en artikel fra Janholt fra Lauritzen, hvor han siger at den gode moral i shipping er forsvundet, og jeg tror det har noget at gøre med at der forsvinder for mange af dem der har den egentlige gode shipping baggrund, altså dem der siger: ”our word, our bond”, og de kender hinanden og kan lave en aftale over telefonen. Der bliver for mange som har en anden baggrund, og en anden opdragelse, hvor man i stedet for begynder at inddrage advokater i hvordan vi finder en udvej i et eller andet certeparti. Det er ikke længere det gode købmandskab og gentlemans aftaler. Jeg kan også mærke det på medlemmer, som siger, at hvis de bliver kontaktet af store rederier, så er det de er interesseret i hvor billigt vi kan gøre det, ikke hvad de får for prisen, ene og alene et spørgsmål om hvor billigt det er. Hvor jeg ville synes det ville være rart med fokus på hvor dygtig du er og hvad du kan, hvad er din erfaring og setup, har du et ordentligt og effektivt kontor, og ved du noget om det her. Der er meget fokus på at få prisen, og min frygt er at der i de store organisationer sidder folk, som ikke har den her fingerfornemmelse af, hvad er det for et marked vi opererer i. De sidder og kigger lidt på hvor kan vi spare lidt håndører, for så giver det et bedre tal i bunden af regnearket. Kan vi spare 500 kr. til et havne anløb, og så finder man måske ud af at det betød skibet måtte ligge der 24 timer mere, men det er så et andet regnskab, og det er der andre der sidder på.

Hvis du går ud og ser på erhvervet i dag, så mange af dem der sidder som topledere, er nogen som oprindeligt kommer med en shippinguddannelse fra de gamle virksomheder. Der er der sket én ændring, for det er i mindre grad den type der sidder i ledelserne.

Politiske initiativer i relation til klyngen

Hvilke politiske initiativer kan medføre grobund for vækst i det blå Danmark?

Jeg ville rigtig gerne, hvis der fra embedsapparatet og fra politikerne kunne komme noget fokus på, at vi skal have kvaliteten højnet på den landbaserede del. Om det skal ske på den ene eller anden måde kan man diskutere. Vi har i mange år forsøgt at sige til myndighederne: Lad os indføre en form for minimumsbarriere eller minimumskvalifikation, som man skal opfylde for at kunne optræde i det her erhverv, og der har meldingen været, at det ønsker vi ikke fordi der skal være fri konkurrence. Jeg synes det er underligt, at hvis du går ned i Bilka og køber en mobiltelefon, så må du begynde at befragte skibe og sende farlige laster alle mulige steder hen, men hvis du skal sælge pølser på byens torv, så skal du have et kursus, der er ingen krav for at komme ind i det her. Der er nogen rundt omkring, som jeg ikke synes burde have lov til at operere i erhvervet, og der er slet ingen krav. Det vil hjælpe erhvervet hvis man vil lave et minimumskrav. Det har tidligere været sådan at der inden for mæglerbranchen var mulighed for at gå op til statsautoriseret skibsmægler eksamen, og det har man lukket ned for 10-12 år siden, og vi har forsøgt at få det genoplivet. Meldingen har hver gang været fra erhvervsministeriet: Nej, vi ønsker en fri konkurrence – der skal være fri adgang, men jeg syntes jo godt man have fri adgang selvom der er nogle minimumskrav, altså man har da fri adgang som revisorer og arkitekter, men derfor har man jo alligevel givet nogle uddannelsesmæssige krav, som skal opfyldes.

Har man ikke tidligere har haft stor selvjustits i branchen?

Jo, men den er svær at fastholde når der er så meget fokus på prisen, og meget lidt på hvad man får for prisen. Senest har jeg hørt rygter om aktører, som begynder at snakke om at når et skib kommer til havn, så er det vel nok at man beder en lokal taxachauffør om at gøre det, bare han har telefonnummeret til hovedkontoret, så kan han ringe hvis der er et problem. Det er en rigtig ærgerlig udvikling, hvis det er den vej det går. Den dag der ligger et skib med problemer, hvor meget hjælp har de så.

Hvilke basisfaktorer er de vigtigste for at opretholde klyngen?

Det er rigtig vigtigt, at vi sørger for attraktive rammebetingelser, og vi skal have stabile betingelser. Det er vigtigt, at de aftaler og regler, der bliver lavet er langvarige. Det duer ikke at man hele tiden render og laver det om. Nu har vi liget fået en ny havnelov, og jeg tror det er femte version indenfor en 10-årig periode. Der bliver lavet om på reglerne hele tiden, og det gør det rigtig svært at tilpasse sig ændringerne, og de skillelinjer der hele tiden flyttes hver gang der er en regelændring. Rigtig meget inden for shipping er uddannelsesmæssigt vanskeligt og kræver store investeringer, med penge og tid. Det er så vigtigt at der er nogle arbejdsbetingelser, hvor man siger at dem vi har i dag tror vi også vi har i morgen.

Der kommer mange ændringer og vi får hele tiden materiale i høring herinde, med meget kort svarfrist, hvordan forventer man at vi skal nå at drøfte det med bestyrelse og medlemmer. Indenfor toldloven skrev vi for 12 år siden under i EU, at vi skulle have elektroniske rapporteringssystemer og nye oplysninger skal lægges ind, det har man arbejdet på i 12 år og det har været udsat 3 gange, fordi man ikke kan få systemet til at virke, nu håber vi på det kører fra den 9.6.2012.

Bekendtgørelsen er ikke offentliggjort endnu, hvis den skal træde i kraft om en måned, hvorfor så ikke lade os få retningslinjerne. Det samme gælder indenfor politiets arbejde med kontrol af søfolk, det sejler fuldstændig for der er så mange regler og de laves om hele tiden, og ingen kan finde ud af dem. Vi forsøger at få Justitsministeriet og politiet til at fortælle os hvad reglerne er for skift af besætningsmedlemmer, i 3 år har politiet lovet en vejledning, men vi har ikke fået den endnu, og det er fordi reglerne er så komplicerede, at de ikke kan skrive det ned, fordi de oprindelige EU regler, der har man måske ikke rigtig fået drøftet med erhvervet hvordan det fungerer ude i det virkelige liv, og Danmark laver så den danske version som skal passe med EU versionen, og der snakker man heller ikke rigtig med erhvervet, og når de så bliver præsenteret, siger erhvervet at det passer ikke sammen med virkeligheden.

Vi snakker mere om afbureaukratisering end vi laver afbureaukratisering, der bliver flere og flere regler, og de bliver mere og mere komplicerede.

I forhold til rammebetingelser, tænker du så på tonnageskatningen og den del?

Nej, det er ikke den jeg tænker på. Den er vigtig i forhold til at have skibe under dansk flag, men spørgsmålet er i hvilket omfang skibe under dansk flag er en del af den maritime klynge. Et eller andet sted er det vel ligegyldigt om den har dansk, svensk, græsk eller Singapore flag. Vi tæller dem jo alle sammen med i den maritime klynge alligevel. Så længe de er opereret fra Danmark er de vel en del af den maritime klynge, men hvis du kigger på danskflagede skibe og fjerne sandsugere og indenlandske færger og A.P. Møllers skibe, så er du vel nede på 250 skibe, så det er jo ikke meget, som er vores flåde. Altså de skibe der sejler i Danmark, som mine medlemmer har med at gøre, de 80 % af det har vel ikke rigtig noget med Danmark at gøre, men bliver opereret udefra, og når danske mæglere sidder og skal slutte et skib fra USA til Kina, så har de ikke en speciel præference for dansk flag, de kigger på hvor de kan få det bedste skib til den bedste pris. Det er det kunden vil have, og så kan det godt være at det danske flag signalerer noget kvalitet som indgår i overvejelserne, men du kan altså godt have den kvalitet uden dansk flag.

For den maritime branche er rederierne vigtige, men rederierne bliver bare også mindre og mindre fokuserede på Danmark. Altså mange rederier har et eller andet sted kun et administrationskontor i Danmark, og der skal vel egentlig ikke så meget til at flytte det, hvis det kommer dertil. Deres tekniske management er måske outsourcet til Filippinerne eller Indien, eller de kommercielle kontorer i Kina og Singapore, så det er topledelsen og bogholderiet der ligger i Danmark. Senest har A.P. Møller snakket om at lave et nummer 2 hovedkontor i Singapore, så de er nærmere det marked, men hvad er det de har tilbage i Danmark. For nogle år siden flyttede Armada til Schweiz og Clipper flyttede til Bahamas, nu er Clipper så tilbage, men det er administrationen de har flyttet tilbage. Det er ikke den egentlige ejerdel, den ligger stadig i udlandet.

Klyngens økonomiske potentiale

Hvilke faktorer er de vigtigste for klyngens vækst?

For vækst i den danske klynge, så tror jeg det er vigtig at vi får noget mere fokus på den egentlig shipping viden. Det skal være folk der har noget markeds- og shipping kendskab, noget netværk og købmandskab og kan se nogle nye ideer, innovation det tror jeg er vigtigt for at den skal udvikle sig. Jeg tror det er både internt i klyngen og eksternt, at man har behov for den accept. Der er mange i klyngen som er enige om det, men det er ikke alle, og der er nogle tunge spillere i klyngen, som i øjeblikket har nogle andre prioriteter, og det kan godt være de har ret, og jeg er bange for at det er en farlig vej at gå.

Hvilke barrierer er der for klyngens vækst?

Jeg er bange for at der kommer til at være et administrativt lag i København, som mere består af dygtige virksomhedsledere end af shippingfolk. De dygtige virksomhedsledere har nogle andre prioriteringer, det er vigtigt for dem at lave udbytte til aktionærene her og nu, frem for en mere langsigtet investering i virksomheden og en tro på fremtiden. Vi havde et vældigt fint og anerkendt, stort og velrenommeret Torm rederi for nogle år siden, og der er ikke meget tilbage af det i øjeblikket og det er ærgerligt. Clipper og Armada de er også forsvundet, og det er noget med at man har syntes det var mere attraktivt at ligge i udlandet, og når det sker er det svært at få dem tilbage igen, og det er vigtigt med mange forskellige typer virksomheder, for at få den der klynge. Ofte er det den kortsigtede profithjemtagning der er afgørende, og det tror jeg ikke er godt for erhvervet på lang sigt. Shipping er et erhverv hvor man kan tabe mange penge på kort tid, og er man heldig så er man der også når man tjener penge, men man er nødt til at have de lange briller på, og man er nødt til at tænke på at når man tjener de gode penge, så skal man gemme dem, for der kommer også nogle hårde tider.

Ligger klyngen det optimale sted, eller ville den have bedre vækstbetingelser, hvis den lå et andet sted?

Jeg ved ikke hvor klyngen ligger. Der ligger en masse administration i København og der ligger nogle med politiske interesser i København, men den egentlige shipping aktivitet ligger enten i udlandet eller rundt omkring i landet, altså i Århus, Frederikshavn, Esbjerg, altså der er ikke noget shipping i København. De store rederier har deres shippingaktivitet i udlandet, og den egentlige shipping aktivitet i Danmark ligger rundt omkring i de større havne.

På hvilke områder oplever du at der er unikke fordele ved at være lokaliseret i Danmark og være en del af det blå Danmark?

Er Danmark så speciel, er der noget der er specielt godt. Jeg kan ikke se at vi har noget som man ikke kunne gøre i Hamburg eller andre steder. Det er selvfølgelig dejligt med det blå Danmark, og det er godt at tale om når vi holder taler, det er en god salgshistorie, og det kan alle folk forstå.

Hvilke potentielle trusler er der i forhold klyngens eksistens?

Der tror jeg er udflagning er en trussel, ikke så meget udflagning af skibe, men udflagning af administrationer til andre lokaliteter, hvor man er nærmere på billig arbejdskraft, og hvor der er mere fokus på billigere arbejdskraft og mindre fokus på hvad det er man får for det.

Hvad ser du som klyngens fokusområde i fremtiden?

Uddannelse af shippingfolk. Ikke at hoppe over baren ved at tage nogle der kommer med en høj uddannelse, og så give dem et kursus og så kalde dem shippingfolk. De falder igennem når de står ude til afgørende forhandlinger. De har teorien i orden, men jeg hører gang på gang at de ikke aner hvad de snakker om. Der har vi brug for de solide dygtige branchefolk.

15.3 Bilag 3: Interview med Jacob K. Clasen – Afdelingschef Rederiforeningen

Klyngens historie

Hvordan vil du karakterisere den danske maritime klynge, og er der forskel imellem begreberne den danske maritime klynge og det blå Danmark.

Klyngen er jo ikke et samlet hele, klyngen er jo nogle virksomheder, og nogle personer i nogle virksomheder, som på en eller anden måde har en relation, som er vokset op over tid, og i dag har vi en rimelig bred fordeling i den maritime klynge. Vi har industri, rederier, havne, vidensinstitutioner, myndigheder, så vi har en fin del, som på en eller anden måde hører med i den maritime klynge. I Danmark er den jo nok meget centreret omkring skibsfarten, som er centrum og en betydelig del af klyngen. F.eks. i Holland, vil det være havneaktiviteterne der vil være centrum i den Hollandske maritime klynge, men herhjemme er det nok mest søfarten, og det er noget der er vokset frem historisk fordi vi har haft dygtige folk i rederierhvervet, som har set muligheder og taget markedsandele, så har vi haft nogle tilknyttede aktiviteter, udstyrsleverandører, værfter, i dag har vi ikke så mange nybygningsværfter, men vi har nogle reparationsværfter, så har vi en meget stærk udstyrsindustri, som eksempel på det har vi lige nu en delegation i Korea, hvor vi går sammen med udstyrsproducenterne og taler med de koreanske værfter, og vi kan se at når de danske rederier bestiller skibe i Korea, så er der meget dansk udstyr med til skibene, så der er helt klart en sammenhæng mellem danske rederier og udstyrsleverandørerne. Så jeg vil karakterisere den danske maritime klynge som bredt dækkende, der mangler måske lige klassifikationsselskaber, som vi ikke har hovedkontor for, men generelt ganske bredt dækkende, den er i en god gænge, der er god vækst i rederier, udstyrsproducenter, havne. Vi har også stærke myndigheder på området, dem skal vi også have med i klyngen, man har en Søfartsstyrelse og et udenrigsministerium, og andre myndigheder som bakker op omkring erhvervet, som har viden på området, og som kan være med til at præge den internationale dagsorden. Så et bredt sammensat og stærk klynge.

Selvom klyngen har været her længe, så er selve bevidstheden om den vel af nyere dato?

Der har jo altid været en sammenhæng i klyngen, men det er rigtigt at det at tale om klyngen som begreb, er der noget der er vokset frem i de sidste 10 år. Vi har brugt begrebet siden engang i 1980'erne, og det kan du også se af nogle af Henriks artikler. Det ser jeg mere som, at man er begyndt at tale om noget som var der i forvejen, det er jo ikke noget som man fra politisk hold eller andet, har sagt at nu skal vi have en maritim klynge i Danmark. Det er jo noget, som er vokset frem naturligt; fordi der har været rederier har de etableret værftet, og det har igen affødt nogle udstyrsproducenter, og på den måde er det vokset frem i sig selv, så er man begyndt at tale om det som en sammenhængende klynge virksomheder. Det har man gjort i de seneste 10 år.

Hvorfor er den maritime klynge her i Danmark?

Det er igen noget med tradition, fordi vi har haft tradition for handel og rederidrift, så har vi haft nogle dygtige mennesker, som har tænkt i muligheder, og så har vi i lang tid også haft politisk opbakning, sådan så at når der har været politiske udfordringer – i 1980'erne, hvor der var konkurrence fra åbne registre, så lavede man DIS ordningen i 1988, så udvidede man DIS ordningen i 1990, til at tage udenrigsfærgerne med. I 2002 lavede man så tonnageskat, Bent Bendsen lavede en handlingsplan i 2006, for at udvikle Danmark som søfartsnation, og lige nu er der nedsat et vækstteam af regeringen, som skal se på rammevilkårene generelt i Danmark, så der har været en politisk bevågenhed, som har fjernet nogle af de politiske begrænsninger der kunne være for at klyngen kunne trives her i Danmark. Så det er en kombination af at der har været dygtige erhvervsfolk og virksomheder, som er vokset op og har gået kritiske til markedet, samtidig med at der har været en god bevågenhed fra politikere og myndigheder, som har gjort det muligt.

Men det er nogenlunde de samme store rederier der har været toneangivende?

Det er meget sjovt at sammenligne med andre rederierhverv i andre lande, i Danmark har det været meget præget af at der har været en 5-10 toneangivende rederier, hvis du ser på vores 6-7 største medlemmer, så er de alle sammen over 100 år gamle, så der har været en innovation i de enkelte virksomheder, og hvis du ser på Norge, så er det sådan at de største rederier i dag, fandtes ikke for 30 år siden. Der var bare nogle andre store rederier, så de har haft en slags kreativ destruktion, fordi nogle bliver store over tid, og så går de bankerot, og så startes noget nyt op, og det giver noget dynamik den vej, hvor der hele tiden starter nye virksomheder op. Her i Danmark har det mere været inden for de eksisterende virksomheder, at der har været en innovation. Det er jo godt nok de samme rederier, men de laver jo ikke præcis det samme som de gjorde for 100 år siden. De har kastet sig over nye forretningsområder.

Klyngens sammenhængskraft

Hvem ser du som de mest toneangivende i klyngen – på hvilken måde?

Når jeg ser på klyngen, så vil jeg sige det er rederierhvervet, udstyrsproducenterne, og myndighederne, som jeg vil betegne som de mest toneangivende. Jeg har svært ved at pege på tre personer, men skal du pege på en virksomhed, så er A.P. Møller nok den der er mest toneangivende pga. størrelsen. Den virksomhed er jo så meget større end alle andre. På myndighedssiden er det jo Søfartsstyrelsen, som samler trådene fra myndighedernes side i forhold til det blå Danmark.

I hvor høj grad er der enighed internt i klyngen omkring klyngens betydning?

Det er et svært spm., fordi det forudsætter at der er en beslutningsstruktur i klyngen, hvilket der ikke er, men når det så er sagt, så er der i rederikredse stor bevidsthed om at det er en fordel at have ikke bare rederier, men også udstyrsproducenter, forskningsinstitutioner, myndigheder, serviceleverandører og advokater, som her den der brede knowhow, som man kan trække på, og

som kan indgå i det tætte netværk som de enkelte personer kan have, fordi de arbejder i den danske maritime klynge. Det er også mit indtryk, at der i danske maritime – udstyrsproducenternes og værfternes organisation, at deres virksomheder også er meget bevidst om og glade for at de er i et land hvor der er rederier som man kan lave projekter sammen med, og hvor man kan indgå i netværk med nogen, som har en operationel erfaring. Vi har også samarbejdsprojekter, hvor danske skibe bliver brugt til at teste nyt innovativt dansk udstyr. Alle den slags projekter er nemmere at lave når man kommer fra samme kulturelle baggrund, hvor man kender hinanden og måske har gået i skole sammen. De enkelte rederier har selvfølgelig også internationale netværk, de er jo i en global branche og bruger ikke kun danske leverandører – de bruger leverandører fra hele verden, men på en eller anden måde er det nemmere at opnå en god samarbejdsrelation med nogen som er rundt om hjørnet, som taler samme sprog og som man måske kender fra tidligere sammenhænge, end at bygge den med en kinesisk underleverandør. Det er der bare lidt nogle barrierer for, det kan godt lade sig gøre, men alt andet lige er det nemmere at gøre det internt i ens egen klynge.

a) Men er der ikke et pres på når man f.eks. bygger et skib i Kina i forhold til at benytte leverandører i lokalområdet?

Jo, absolut. I mange tilfælde og særligt da der var pres på værftskapaciteterne, hvis man ville have bygget et skib, så måtte man tage standardvaren som et kinesisk værft dengang leverede. De producerede skibene på samlebånd, og hvis du ville have en bulkcarrier, så så den sådan ud, og så kunne du godt komme med nogle danske særkrav, men det ville tit være meget dyrt at bygge, fordi de så siger: ”det gider vi slet ikke sætte os ind i det der, så hvis vi skal gøre det, så koster det. Så det er jo heller ikke sådan at danske rederier syntes sådan, hvis du går ud i deres tekniske afdelinger, så har de jo ikke som politik at de skal mest muligt dansk udstyr eller dansk klausul i deres aftaler. Når de bruger mere dansk udstyr end konkurrenter, så er det fordi de kender udstyret, er trygge ved det og mener at det giver en økonomisk fordel i skibet. Det kan være de kender deres service, eller det kan være de kender produktet godt, så de er trygge ved det. Brugen af dansk udstyr kommer ved den her tætte kontakt, ved at vi kender hinanden og derved kender udstyret bedre end man kender

andre producenters udstyr. Så man vælger det der vil give økonomisk god mening, der er ikke nogen der gider betale udelukkende fordi det er dansk udstyr, det er ikke det at det er dansk i sig selv der gør en forskel.

På hvilken måde er den danske maritime klynge nødvendig for, at dansk søfarts konkurrenceevne opretholdes?

Jeg ved ikke om man kan sige den er absolut nødvendig, men det er jo en fordel for dansk søfart at der er en bred klynge omkring, så man har nem adgang til viden, mulighed for at lave projekter, og sparring med personer indenfor en bredt sammensat del af den maritime aktivitet. Så det er klart en fordel for rederierne, men det er også med til at holde hovedkontorer og aktiviteter i Danmark indenfor skibsfarten, at man har den der brede klynge, så der er den her brede knowhow at trække på. Hvis der intet andet fandtes i Danmark end rederidrift og landbrug, så kan det gode være der var nogle aktiviteter der, eller dele af hovedkontorer, hvor man sagde: ”den tekniske afdeling skal lave noget udvikling og de har behov for at indgå i et eller andet miljø. Hvis ikke der er andre i Danmark som arbejder med det, så kan det godt være at det vil være bedre at ligge den hvor man bygger skibe – i Korea eller måske i Singapore, så det at man har klyngen er helt med til at holde aktivitet her i Danmark. Hvis du ser ud fra det enkelte rederi’s perspektiv, så fordi de er globale organisationer i dag, så kunne de jo nok godt overleve eller trives lige så godt, hvis de bare lagde aktiviteter i de kontorer, hvor der er knowhow omkring de ting, men set fra en dansk synsvinkel, og fastholdelse af danske aktiviteter, så er det helt klart en fordel at have den maritime klynge omkring sig.

Klyngens arbejdsmarked

I hvilken udstrækning er det et problem for klyngen, hvis der fremover ikke findes dansk arbejdskraft med maritim erfaring og kompetencer?

Det er et problem, hvis man ikke kan rekruttere de folk man har brug for, og det gælder indenfor alle mulige kompetencer – en dygtig befragter, skibsiingeniør, navigatør eller maskinmester, så er det jo et problem man må løse ved at placere aktiviteten der hvor man så kan få adgang til de medarbejder ressourcer, så det er klart at hvis der bliver nogle dele af en rederiorganisation som man ikke kan bemane, og du ikke kan rekruttere folk i Danmark, så må du rekruttere folk andre steder, og jo mere man ligger aktiviteter andre steder fordi man ikke kan få folk i Danmark, jo mere vil der formentlig følge med, altså jo tyndere bliver det i Danmark. Det at man kan have det samlede billede af kompetencer i Danmark, det er med til at fastholde og udvikle aktiviteten herhjemme. Så det er bestemt vigtigt for lokaliseringen af aktiviteten i Danmark.

Men er det ikke et begyndende problem allerede i dag, eksempelvis i forhold til skibsiingeniører?

Vi har haft en bekymring for at skibsiingeniører var ved at forsvinde, netop på grund af de lukkede nybygningsværfter og at der så ikke er nogen der har brug for dem, og så er der ikke nogen der har valgt at gå den vej, og vi har jo brug for dem i rederierne, for vi bygger stadig skibe andre steder. Vi har så lavet en fokuseret indsats, vi har rekrutteringskampagnen - Worldcareers, for at gøre opmærksom på at der er behov, også på det her område, og det ser ud til det har haft en vis effekt. Som det ser ud lige nu, så er der tilgang til skibsiingeniør uddannelsen, og der er en stigende interesse for det, men det er helt klart noget som der løbende skal arbejdes med. Det har altid været et forholdsvis lille speciale, og det var så ved at dø ud faktisk, men min fornemmelse er at der er kommet en lille tilgang på det seneste, og DTU har stadig den plan og gør en del derude for at oplyse om at der er søfartsindustri i Danmark, og der er brug for de ingeniørmæssige kompetencer.

Hvilke kompetencer bliver de vigtigste for klyngen i fremtiden?

Det er vanskeligt at tale for hele klyngen, og jeg er sikker på at der er forskel i de forskellige industrier, og havnene har måske et andet behov end rederier. Dertil kommer at der er vanskeligt at pege på nogle kompetencer som for rederierne er de vigtigste. Der er ikke tvivl om at noget af det allervigtigste er at man har folk, som forstår at læse det internationale marked, og at begå sig i det globale søfartsmarked, udvikle forretningen og ligge de rigtige strategier. Så den forretningsmæssige udvikling er en forudsætning for at man kan klare sig, det er benhård konkurrence, og i disse år taber mange rederier mange penge. Det er sådan noget man risikerer hvis man får lavet for lange indcharterings kontrakter, med for dyre skibe, så kan du hænge på meget store omkostninger. Så den strategiske overvejelse er helt afgørende. Det er selvfølgelig også vigtigt at kunne drive skibene godt, og lave projekter, så man kan få en konkurrencemæssig fordel f.eks. på energieffektivitet. Der kan du hele tiden optimere din forretning, men jeg vil nok sige at det overordnede forretnings-strategiske er altid det vigtigste. Ikke for at forklejnne andre kompetencer, men det er ligesom forudsætningen for at det i det hele taget giver mening at prøve at optimere din drift med 5 %, at du ikke har fået lagt dig på et sted, hvor du taber 50 % i omsætning om året, så kan det næsten være ligegyldigt.

Politiske initiativer i relation til klyngen*Hvilke politiske initiativer kan medføre grobund for vækst i det blå Danmark?*

Det vigtigste er at der er en forståelse for, at det er en branche, som man gerne vil have i Danmark, og som man gerne vil satse på, og man derfor løbende fra erhvervslivets side kan have tiltro til, at rammerne ikke bliver forringet, og der bliver taget langsigtede justeringsbeslutninger, derfor så er politisk stabilitet helt afgørende for at man tør udvikle sin forretning med basis i Danmark. Hvis vi ser på søfarterhvervet, så har vi nogle fornuftige rammevilkår, og de skal selvfølgelig fastholdes,

men det er ikke nok; der skal også ske en løbende justering og ajourføring af dem. Hvis vi ser over de sidste 20-30 år, så har vi løbende taget initiativer, og det er jo også det der er i gang nu med regeringens vækstteam, hvor vi gennemgår dels om der er nogen sten på markedet man skal fjerne, dels om der er nye ting man skal sætte i søen, det kan være nye satsninger på innovation og innovationssamarbejder, grønne løsninger eller andet, det får vi se når de kommer med deres rapport til efteråret. Så kommer vi ikke udenom at tale om de generelle erhvervsrammer i Danmark, sådan noget som personbeskatning, mulighed for at tiltrække udenlands arbejdskraft. Sådanne generelle emner for erhvervslivet har selvfølgelig også meget stor betydning for den maritime klynge. Hvis ikke vi kan fastholde medarbejderne, hvis de bliver for dyre, så kan det være svært at fastholde aktiviteterne i Danmark. Det hører med i billedet, man kan gøre noget indenfor søfartsområdet, men hvis det generelle bliver for omkostningstungt, så kan det være svært at få en udvikling på det afgrænsede søfartsområde.

Der ligger ikke et naturligt trin 3 efter DIS og tonnageskatten?

Nej, vi har taget nogle store beslutninger, og indført nogle rimelig grundlæggende rammevilkår. Vi har ikke i dag et nyt tiltag vi ønsker, på samme måde. Som vi ser det lige nu, så er det et spørgsmål om at tage mange initiativer, på en bred kam af områder, som kan være med til at udvikle den maritime klynge, der er ikke et eller to sådan fuldstændig afgørende initiativer, vi har gode rammevilkår, og de skal nurses og udvikles.

Hvilke basisfaktorer er de vigtigste for at opretholde klyngen?

Det er jo at vi hele tiden har de kompetencer vi skal have, og så at virksomhederne jo skal følge nogle fornuftige strategier. Vi arbejder jo alle sammen i et meget konkurrencepræget marked, men det er jo ikke givet, at selvom vi fra politisk hold ligger nogle rammer til rette, at de virksomheder der er indenfor klyngen bliver ved med at være succesfulde. Det kan sagtens være at de møder dygtige konkurrenter fra et andet land, og vi har jo ikke rammer som er bedre end dem vores

konkurrenter har. Når vi har lavet DIS og tonnageskat, så er det for at nærme os de rammer som vores konkurrenter har haft i forvejen, sådan så det bliver konkurrence på lige vilkår i markedet. Så må man se hvem der er bedst til at drive sin forretning, og der har vi indtil nu været dygtige fra dansk side, og det skal vi prøve på at blive ved med, men det er ikke givet, at der ikke kommer nogen dygtige konkurrenter fra Kinesisk eller anden side, som udkonkurrerer os. Man kan godt risikere at møde unfair konkurrence, hvis for eksempel kineserne siger, at nu vil de kun have transporteret deres udenrigshandel på kinesiske skibe, så vil vi fra den ene dag til den anden blive lukket ud fra vores største marked. Det ville ramme os enormt hårdt, hvis der pludselig blev taget den slags initiativer, det er der ikke noget der tyder på, men man kunne godt se nogle scenarier.

Vil man i en sådan situation have mulighed for at modstå det i EU regi?

EU har jo fælles handelspolitik, og der er jo nogle politiske instrumenter, så hvis f.eks. danske rederier blev diskrimineret et eller andet sted i verden, så kunne man tage nogle modforanstaltninger mod det pågældende lands rederier eller udenrigshandel, så der er selvfølgelig nogle diplomatiske instrumenter man kan trække på. Der er Danmark med i EU, og så må man gå ud fra, at hvis vi blev ramt hårdt nok, så må man kunne mobilisere EU – det gør vi jo løbende til alle mulige sager, men hvis det var en meget stor sag, så vil jeg tro vi kunne få EU og formentlig også USA, som vi jo i mange tilfælde deler interesse med, på banen, men som sagt så er det ikke noget, vi er ikke på nogen måde ramt af protektionisme i dag, og vi opererer på et fuldstændigt frit marked.

Klyngens økonomiske potentiale

Hvilke faktorer er de vigtigste for klyngens vækst?

Det er jo det at man har de politiske rammer, så der ikke er nogen politiske, lovgivningsmæssige eller kravmæssige barrierer for væksten, og så at virksomhederne er dygtige til at følge de rigtige strategier og har de rigtige folk.

Ligger klyngen det optimale sted, eller ville den have bedre vækstbetingelser, hvis den lå et andet sted?

Den ville have bedre vækstbetingelser andre steder, er min vurdering. Det er ikke nemt at tiltrække medarbejdere til Danmark, og det er der sikkert mange grunde til; vores beskatningsniveau, vores dårlige klima, vores snævre internationale miljø, hvis man sidder som japansk beslutningstager, og skal oprette et kontor i Europa, så vil jeg nok foretrække at gøre det i London, hvor der i forvejen er et stort internationalt miljø, og masser af japanere, som man kan have kontakt med, snarere end at gøre det i København, hvor der jo stort set kun er danskere. Så klima og alt sådan noget, jeg tror der er mange barrierer for, og som gør det svært at tiltrække medarbejdere til Danmark, og dermed også udenlandske investeringer og aktivitet. Hvis du ser på investment Denmark, som har til opgave at sælge Danmark, som investeringsland, så er der nogle naturlige barrierer som skal overkommes før virksomhederne placerer aktivitet her. Det største potentiale for vækst er indenfor de virksomheder, der i forvejen er i landet, altså organisk vækst, og der er det så spørgsmålet om at have nogle rammer, som kan fastholde folk, og aktiviteter her. Vi kan også godt tiltrække udlændinge i et vist omfang, men der er helt klart nogle hurdles, så lå vi i London ville det alt andet lige være nemmere.

Men London er vel ikke specielt stærke på selve søfartsområdet?

Nej, men hvis du ser på lokaliseringen, og så vil det alt andet lige være nemmere at tiltrække aktivitet, hvis du lå i en metropol, hvor der i forvejen var et internationalt miljø. Hvis du sammenligner København med London, så på søfartsområdet står København meget stærkere end London. De største engelske rederier er alle sammen datterselskaber af store udenlandske rederier. Maersk UK er datterselskab af A.P. Møller og der er norske rederier som har datter selskaber, og også fjernøstlige rederier der har datterselskaber i England. Det er ikke fordi London på den måde står stærkt, men taler man isoleret set om placering af det, så ville det være nemmere hvis vi lå i et mere internationalt miljø. Der bliver brugt en del kræfter på at internationalisere København, og der er sådan noget helt basalt, som skole kapacitet. Der har i lang tid været pladsproblemer på den

internationale skole, og der er ved at blive bygget en ny skole, så der kan være flere. Det er en meget konkret ting, og så er der også hele håndteringen af visumansøgninger og det bureaukrati omkring at få folk ind og ud af landet, der hører vi en del klager fra rederier over den behandling som deres medarbejdere får, det kunne godt gøres mere smidigt, hvis man som rederi ville kautionere for nogle folk. Det kan vi i hvert fald se, at i andre lande bliver de taget nemmere imod. Så er der hele den danske mentalitet, hvor i andre lande har man større tilbøjelighed til, hvis man får en kollega fra et andet land, at invitere vedkommende hjem og omgås vedkommende, hvor vi danskere er nok mere lukkede i vores egne cirkler. Der er ikke nogen snuptagsløsninger.

På hvilke områder oplever du at der er unikke fordele ved at være lokaliseret i Danmark og være en del af det blå Danmark?

Jeg har svært ved at se nogen unikke fordele, hvis du dermed mener nogle fordele som man ikke kan finde andre steder i verden. Der er også brede stærke maritime klynger i andre lande, Singapore, Oslo og London, Hong Kong og andre lande – Rotterdam, hvor der er stor aktivitet, så jeg har svært ved at pege på unikke fordele, men der er en velfungerende og bred klynge, som er til gavn for danske rederier.

Hvilke potentielle trusler er der i forhold klyngens eksistens?

Der er ikke nogen af de ting vi har talt om som vigtige, som ser truet ud, politisk opbakning ser ikke truet ud, der er heldigvis stadigvæk bred forståelse for, at en maritim klynge er vigtig i Danmark, og der er et bredt ønske om at udvikle den. Kompetencemæssigt skal man hele tiden arbejde på at blive bedre, og lave nye projekter og udvikle det, men der ser det også ganske godt ud. Den største trussel er formentlig markedet, altså at der indenfor søfartsområdet er en kæmpe overkapacitet af tonnage, som kan gøre det svært. Det er ikke alle der kan tjene penge i dag, og der er det hele tiden spørgsmålet om at være fremsynet, og det er langt den største trussel. Det er vanskelige markeder vi opererer i.

Hvad ser du som klyngens fokusområde i fremtiden?

Det vil være et endnu tættere samarbejde imellem nogle af klyngens aktører, især udstyrsproducenterne og rederierne, altså få bragt dem endnu tættere sammen, så vi kan få nye løsninger på energieffektivitet, og på de nye miljøkrav der er på vej, ballastvandsrensning, nye svovlkrav og sådan nogle udfordringer.

15.4 Bilag 4: Interview med Fritz Ganzhorn – Direktør Søfartens Ledere

Klyngens historie

Hvordan vil du karakterisere den danske maritime klynge, og er der forskel imellem begreberne den danske maritime klynge og det blå Danmark.

Nej, jeg ser den maritime klynge som en betegnelse som det positive i at have en klynge, og så kalder vi det bare det blå Danmark. Det blå Danmark er et markedsføringstiltag, ligesom man kalder landbruget for fødevarer og sådan nogle ting. Det er to betegnelser for det samme, men det blå Danmark er mere markedsføring.

Tankegangen om det at have en klynge er forholdsvis ny, men man har alle dage haft klyngen. Man har bare opdaget at man havde den, og man har måske også opdaget at man lidt ubevidst gennem de tiltag man har lavet omkring de såkaldte rammevilkår, fik understøttet klyngen, som har gjort at man utilsigtet, men ikke ufortjent, har fået denne her vækst i det maritime erhverv i Danmark, som har gjort at man modsat nogle af de lande vi sammenligner os med, har en stærkere klynge. Så klyngen er kommet inden for de sidste 8-10 år, hvor man er begyndt at diskutere det her med at man har en klynge, og værdien af den. Den tog Bent Bendsen for alvor fat i i den gamle regerings periode, og også at man i hans regeringstid i ministeriet måtte slås lidt for det i Søfartsstyrelsen, og sige vi har et potentiale her, regeringen havde et tiltag der hed: ”vækst med vilje”, og det er også det man ser nu, hvor man gerne vil have fokus på vækstområderne, hvor jeg tror man har set lidt forbi det maritime erhverv i sammenhæng med at det maritime erhverv på rederisiden har besluttet sig for at være mere synlige, og har taget medie billedet og en del af samfundsopmærksomheden, og på den måde været med til at underbygge og styrke klyngen til at også andre erhverv, som måske ikke var en del af klyngen, nu ser sig selv som en del af klyngen, når man snakker advokatfirmaer og finansiering.

Bevidstheden om den er ny, og klyngen har vel alle dage været her, man kan så sige, vi har bare byttet værftsindustrien ud med en større udstyrsindustri, men vi har alle dage haft mange rederier, og været en søfartsnation. Vi har måske bare ikke været så opmærksomme på, at vi var det.

Hvorfor er den maritime klynge her i Danmark?

Det er fordi man har lavet de rigtige tiltag på de rigtige tidspunkter uden at det måske har været strategien, og man startede med at lave DIS – nu har vi jo så nogle diskussioner om hvordan DIS passer med skattesystemet i Danmark, men man har i hvert fald valgt at lave DIS, for at kæmpe imod udflugning, og lykkedes uden et større tab af danske rederier, end det f.eks. lykkedes i Norge, og så har man også været ude rettidigt med tonnageskatten, som sammen med tilstedeværelsen af de maritime kompetencer i landet, gjort at man har haft en god business case i de glade 00'ere, i retning af at tage flere skibe under dansk flag, og man har vel også i rederierhvervet fået øjnene op for, at det er vigtigt og at vi ikke overlever konkurrencen uden en stærk international regulering af skibsfarten, altså at national regulering rundt omkring i verden vil være til ugunst for Danmark, og derfor må de danske rederier erkende, at de har behov for en stadigt stigende politisk indflydelse nationalt, og den har de nok set, at de bedre kan få varetaget i Danmark end i Panama og Singapore. Min vurdering er at Singapore på den måde ikke er engageret helt bredt i maritim politik i verden, som Danmark er, men man kommer heller ikke nogen vejene uden at være et stort register, og det har tiltrukket, altså kombinationen af politisk indflydelse, tonnageskatordningen og DIS ordningen, og så tilstedeværelsen af maritime kompetencer, det har kunnet gøre at det har været en god business case for rederne.

Klyngens sammenhængskraft

Hvem ser du som de mest toneangivende i klyngen – på hvilken måde?

A.P. Møller er en kæmpe magt faktor, og har vel også i de tider, hvor det snerpede sammen, fastholdt en meget national interesse i at være i Danmark, som har gjort at de andre lidt har fuldt trop. Man kan ikke se helt den samme vaklen i deres strategi, som man har set i andre rederier. Der har A.P. Møller ligget som en stadig nummer et, dobbelt så store som de andre. Det er deres størrelse og bredden i deres forretning, og det brand de også giver udadtil, så er der ingen tvivl om

at den stærkeste spiller i det maritime Danmark er A.P. Møller, så synes jeg man kan sige, at på en andenplads kommer de andre rederier, symboliseret i Danmarks Rederiforening, som jeg synes har fået en tiltagende styrkeposition, og har vel formentlig været anvendt af de andre rederier, til at presse på udviklingen. Men det gik godt har der været tendenser til lidt af en paladsrevolution, man har forsøgt at komme op og sige vi er her også, og vi mener også noget. Jeg tror de andre rederier har brugt rederiforeningen, som en magtbase i forhold til at stå sammen, så man er mere end A.P. Møller. Jeg har holdt en tale på et tidspunkt på MSMM konference, og sagde at det vi skal være opmærksomme på hos søfarende, det er den konsekvens der ligger i vores dagligdag af at rederierne nu er på C20, og til TV2 News stædigt holder fast i hvordan det går godt og skidt, og det betyder jo at mange rederier også er ude og lave kurspleje, men også laver nogle dispositioner i retning af, hvordan opfatter markedet os. Der kan man sige, at det faktum at vi på et tidspunkt næsten havde fået A.P. Møller, Norden og Torm i C20, gjorde at man var stærke. På en tredjeplads kommer så de maritime kompetencer i form af den afledte industri, og der synes jeg at vi kan sige der er kommet en øget fokus på udstyrsindustrien, og det der hedder den afledte beskæftigelse. Som vel bliver en stadigt stigende magtfaktor, også i de politiske overvejelser, fordi vi jo har diskussionerne om hvor meget leverer rederierne rent skattemæssigt, og hvor meget går tilbage til samfundet. Er værdien alene det cashflow der er ind over betalingsbalancen og valutareserverne, hvor man har et svimlende milliardbeløb, der går igennem, men hvor meget er rent overskud og hvor meget går i Statskassen, det kan man løbende diskutere. Der er ingen tvivl om at der er meget politisk fokus på den styrkeposition i den afledte beskæftigelse, hvor man har lavet de her studier om at der er rigtig mange beskæftigede – op i nærheden af 100.000 som er beskæftigede i den maritime verden, og der tror jeg man har alle medarbejdere med fra Hempel og hvad der ellers er, alle piccoliner er talt med og det skal det måske også. For at sige, det er der samfundet tjener, det gang i hjulene det giver at have en stor beskæftigelse i land, udstyrsindustrien og det der nu kommer til at foregå med vindmøller og olieindustrien.

I hvor høj grad er der enighed internt i klyngen omkring klyngens betydning?

Det synes jeg der er, der er ingen tvivl om at både rederierhvervet og Danske maritime, er meget bevidste om den magtposition de har, og den betydning der. Vi synes jo også det er dejligt, at der en maritim satsning, vi er jo vældig begejstrede for at der laves et vækstforum, men forsøger jo hele tiden at holde fast i at vi skal huske hvor vi er kommet fra. Det vi kommer fra, er at vi qua A.P. Møllers stædige fastholdelse i danske officerer, så har holdt rekrutteringen ved lige, og på den måde de maritime kompetencer, og kan på den måde mønstre en magtposition, og vi har en kultur indenfor søfart som gør at danske officerer er meget efterspurgt, og har det her kvalitetsstempel over sig. Når man spørger forskellige rundt omkring, så er meldingen at der er ingen tvivl om at danske officerer er toppen af poppen, og i de rigtige segmenter er de alle pengene værd. Så vi er med på klyngen og med på det hele, vi synes bare at der er nogle strukturelle problemer i forhold til at vedligeholde klyngen på kompetence og uddannelsessiden.

På hvilken måde er den danske maritime klynge nødvendig for, at dansk søfarts konkurrenceevne opretholdes?

Hvis man spørger rederierhvervet, så er der kun et der tæller, og det er konkurrenceevnen, og der har vi været igennem nogle år hvor man fra rederisiden har været tvunget at sige konkurrenceevnen er større uden for Danmark. ”Vi har bedre i Singapore, vi har det bedre på bundlinjen med billigere arbejdskraft osv.”. Man fokuserer på omkostningsniveauet, men jeg tror det er vigtigt at vi som maritimt erhverv kigger frem, og der synes jeg også rederne er allerede. Vi snakker miljø, økonomi, fokus på hvad det koster energimæssigt, og der tror jeg at klyngen er god for konkurrenceevnen forstået på den måde, at vi i modsætning til andre maritime nationer, er mere presset af udfordringerne i verden. Vi løfter jo en stor del af andre landes transportbehov, vi sejler jo ikke med vores egne kartofler, og dvs. på et eller andet tidspunkt, vil man presses af den grønne dagsorden og af at lønningerne vil stige rundt omkring i verden, f.eks. i Kina, og så vil transportbehovet eller noget produktion vil måske ikke blive flyttet helt til Kina, og så tjener vi ikke så mange penge på først at sejle råvarer til Kina, for derefter at sejle halvfabrikata et andet sted hen til færdiggørelse, for derefter at sejle dem til forbrug et tredje sted. Der ligger nogle trusler på det grønne og

geopolitiske område, som jeg tror, at det er vi er en dansk maritim klynge vil styrke konkurrenceevnen, for man vil måske ikke have det samme fokus i Singapore eller andre registre. Den grønne og geopolitiske dagsorden, jeg forventer ikke det er noget man interesserer sig for i Panama, Liberia eller andre steder. Der ligger nogle muligheder i det, som et vigtigt erhverv for nationen og samfundet, og deri ligger styrkepositionen for rederierne, og vil være med til at sikre konkurrenceevnen.

Klyngens arbejdsmarked

I hvilken udstrækning er det et problem for klyngen, hvis der fremover ikke findes dansk arbejdskraft med maritim erfaring og kompetencer?

Så vil det gå ned af bakke, sloganet er at du er nødt til at være en Søfartsnation i stedet for at være et skibsregister. Du overlever ikke uden at være en søfartsnation, og man er ikke en søfartsnation, hvis ikke du er en nation af søfarende. Det vil gå ned af bakke, hvis ikke, efterspørgslen i klyngen på landdelen vil altid være der, og hvis ikke man kan tiltrække og få en tilstrækkelig uddannet arbejdskraft i Danmark, det er det eneste vi kan overleve på, og hvis den ikke er tilstede, så dør klyngen, og derfor er det nødvendigt, og derfor er det nødvendigt at der stadig kommer en vis del af maritime kompetencer på det der hedder drift af skibe. Det kan godt være man kan sige, at de ikke derude skal være konkurrencedygtige på den danske 2. Styrmand, men vi vil være konkurrencedygtige på seniorofficersstillinger, og vi vil være konkurrencedygtige på de kompetencer der er i land. Altså verden kommer ind i en ny dagsorden, som formentlig vil være at få mere ud af de samme ressourcer. Både på energiens knaphed, men også på belastningen af miljøet og prisen på energi. Det er begyndt at dæmre hos rederierne, hvor stor en del af fuelomkostningen der er et konkurrenceparameter. Vi har længe kæmpet imod at besætningsudgiften var det man konkurrerede på, og der har vi sagt at fuel omkostningen er mange gange større end besætnings omkostningen, og det har man fundet ud af nu hos rederierne; at hele konkurrencen ligger i at kunne sejle så økonomisk som muligt. Det vil revolutionere indgangen til

hvilke kompetencer har du, og også til hvilke skibe bygger du. I begge segmenter, optimering af driften og hvordan fremtidige skibe skal se ud, har du et behov for navigatører og maskinmestre, og hvis du ikke sikrer dig den kompetence, så vil du dø, fordi hvis man giver jobbene og kompetencerne til indere osv., de er svære at få sig til at slå sig ned i Danmark.

Men hvordan sikrer man det?

Det man kan sige, der er et strukturelt problem. Man skal ikke bare ville væksten, man skal se hvad der er forudsætningen for fremtidig vækst. Det er vigtigt man graver ned i det, og forudsætningen for det er at vi kan evne at tænke smartere og drive skibene smartere end andre. Hele den del af klyngen som handler om den maritime infrastruktur i Danmark, som måske ikke er særlig stor, men som vi kan afdække i vores undersøgelser, faktisk er ret stor i forhold til hvad vores medlemmer gør rent karrieremæssigt. Af dem som går i land, der er en stor del jo inde og løse de opgaver Danmark har som Kyststat, og med inde og supporte nødvendige maritime kompetencer i vores havne osv. Der er det strukturelle problem, at efterhånden som klyngen vokser, og efterspørgslen på maritime kompetencer vokser, så vokser mængden af arbejdsgivere, som ikke selv har mulighed for at uddanne. Hvem i klyngen skal vi pålægge at løfte kompetenceudviklingsbyrden, og den kan kun ligge hos rederierne. Det er den interessante diskussion når vi skal se på hvad vækstforummet kommer frem til, det er hvordan vi vedligeholder væksten på det kompetencemæssige område.

Har du et bud på det?

Det kræver en enighed om dagsordenen. Det er meget populært med de her tre-parts drøftelser om hvordan man gør tingene, men jeg tror man er nødt til at sætte sig ned inden for erhvervet og se på hvordan man løser denne her juniorofficers opgave. Jeg tror godt vi fra arbejdstagers side er villige til at sige: vi vil gerne holde igen på noget løn, og se på hvordan vi kan sikre en højere grad af konkurrenceevne på lønningerne, fleksibiliteten og på kompetencer, men samtidig så kommer den tilbageholdenhed ikke uden at der er en stærk commitment fra rederierne i at ændre deres fokus væk

fra juniorofficerer som en direkte omkostning, og som noget der skal være konkurrencedygtigt i forhold til Filippinerne og Indien, og sige at de omkostninger vi har på juniorofficererne, det er det det koster at lave en dansk juniorofficer. Ligesom at regne merudgiften til danske juniorofficerer ind i kompetence og konkurrence spillet for senior officererne og for den tekniske superintendent. For ham måler man ikke på – man kan godt måle på om han er konkurrencedygtig i forhold til hvis man skal betale for en Inder i en teknisk organisation ude i Singapore, og ham i Danmark kommer aldrig til at kunne konkurrere, men hvis du vil have kompetencer i Danmark, så er du nødt til at se på hvor han kommer fra. Jeg tror nok man er bekendt med, at der er nu engang et lønniveau i Danmark, som man ikke kan komme uden om, og det har allerede manifesteret sig ved, at gennemsnitslønnen er ca. 30 % højere for de landansatte i den maritime klynge end den er for det omkringliggende samfund i sammenlignelige stillinger. Så det er også et erhverv, som har skruet lønningerne op, men det er også udtryk for at det er nogle ret kompetencetunge stillinger. Det tredje hjul i det er nødt til at være staten, og staten er nødsaget til at få adresseret den her opgave med at få udviklet og vedligeholdt de maritime kompetencer, der er man nødsaget til at tage rederi erhvervet ved hornene, ligesom at få smidt handsken og sige at vi skal nok have nogle lidt strammere mål. Vi er nødt til at binde os til en eller anden form for aftale, som sikrer at rederierne, for det de får ud af klyngen, også er med til at vedligeholde klyngen.

Der ligger nogle hensigtserklæringer omkring at der skal være et optag på 200 skibsofficersstuderende, men jeg tror nok vi kan være enige om at det er tid til at se på om de 200 er nok, om vi dækker behovet, og der synes jeg det er vigtigt at man får de studier i; hvor meget aftager landsiden, og det håber jeg vækstforummet og vækststrategien kommer til at afdække. Så skal man have fokus på, at det eneste der er aftalt, er en eller anden form for rekruttering, der ligger ikke noget bånd på anvendelsen af de danske juniorofficerer. Alternativt må man se på, hvordan støtter vi erhvervet, Altså om den støtte man giver, gives rigtigt. Om man støtter stålet eller om man støtter kompetencerne. Med tonnageskatten støtter vi meget stålet, den har genereret at det er fordelagtigt at investere i nybygning af skibe, og vedligeholde flåden og være med til at vækste flåden. Man kan tage investeringer i forhold til enten lange time-chartres eller nybygning, som gør at man kender sin omkostning til staten og til samfundet og derfor er tonnageskatten attraktiv, og med DIS får man nogle danske medarbejdere til nettoløn, og man får også adgang til at hyre billig arbejdskraft ind til de mindre kompetencetunge stillinger, men man har ikke målrettet været inde og

se på om det så øger andelen af danske officerer. Snarere tværtimod altså hele væksten på mandskabssiden og dermed også på kompetencesiden ligger i udenlandske officerer. Det kan godt være vi ikke kan binde de danske rederier, men så kan man gøre det mere attraktivt for danske skibsofficerer at arbejde i hele verden. Skal vi lave en støtteordning til de søfarende, lad rederne beholde deres, men lad os se på hvad vi får ud af at støtte de søfarende og styrke deres muligheder for at få et bredere arbejdsmarked. Problemet er at vi har et meget snævert arbejdsmarked, og det er svært for unge at vælge vores erhverv, hvis du kun kan komme ind i erhvervet hvis du har en uddannelseskontrakt med 5 rederier, og også at din første beskæftigelse også kun kan være de 5 rederier. Man skulle lave nogle incitamentter til, altså så man bare skal have en uddannelseskontrakt med et dansk rederi, og så ligger hele verden som din arbejdsplads. Sådan markedsfører man det i dag, og ja det er hele verden som arbejdsplads med i 5 rederier. Der er ikke nogen unge som vil tage en 4-5 årig uddannelse og så kun have 5 potentielle arbejdsgivere. Så derfor kunne man styrke kompetencedagsordenen, ved at se på om det gør ondt, at lave en mere vækstorienteret støttepakke, alt det man har givet til rederierne viser at det virker. Vi diskuterer bare om man skal udvide sømandsskattefradragets ordning og egentlig udnytte værdien af at vi er ved at omlægge skatten på arbejde og sænke den. Vi har haft en meget positiv udvikling med den seneste forhøjelse af sømandsskattefradraget, som vi kom igennem med, som blot satte det op så det er et pristalsreguleret sømandsskattefradrag i forhold til 1989. Det kombineret med den øvrige omlægning og den konkurrenceevne forbedring, der ligger i samfundet med sænkning af skatten på arbejde, er enormt vigtig. Mere af det. Få eksporteret flere danske skibsofficerer ud i verden, og vise hvad vi kan, og vise hvad den maritime klynge står for i Danmark, og så tror jeg at rederne spiller sådant lidt defensivt, og siger; hvorfor skal de danske officerer kunne arbejde for udenlandske rederier, det er meget rarere at de kun kan arbejde for os. Vil man væksten, så skal man have en mere ekspansiv tilgang til hele verden, gør det ondt at danske skibsofficerer kommer ud i hele verden – det gør det ikke. Tværtimod ville man få nogle ambassadører ud og vise, hvad det er der sker i Danmark og hvad det er man kan. Vi vil jo gerne have udenlandske rederier til Danmark. Det fokuserer man jo helt vildt på, så hvorfor ikke få nogle gode ambassadører ud i rederierne og sige prøv at se hvad vi kan i Danmark – komme ud at vise at som dansk kaptajn, så kan man bare mere end de andre, og man kan også mere som dansk 2. Styrmand.

Hvilke kompetencer bliver de vigtigste for klyngen i fremtiden?

Et godt fokus på de tekniske kompetencer, at maskinmestre og ingeniører er en vigtig kompetence, især skibsingeniører er en kompetence der er efterspurgt. Sådant en fuld skibsingeniør, dem kommer det kun 2 af om året ude fra DTU, men der er vi jo bare tilbage ved det samme, vil erhvervet selv investere i dem, vil man selv give forskningsstipendiat osv. Vil man investere fra erhvervets side, det skal man udfordres på, og så vil jeg også som repræsentant for søfartens ledere og primært de nautiske kompetencer, bare sige at det bliver der simpelthen også behov for. Hele ideen om den globale opvarmning tiltaler os, forstået på den måde at vi får mere vand, og vi kan godt lide tanken om at vi skal fortsat have olie, så vi borer efter det på større og større vanddybder, vi kan godt lide at bygge vindmølleparker og helt ude på den geopolitiske bane, så kan det også være vi skal bygge byer på et eller andet tidspunkt ude i havet, og bare det at bygge noget ude i havet, det kræver at du formår at vide hvordan noget flyder, og hvordan man bygger på havet, og hvad man kan rent entreprenørmæssigt, og det handler også om skibes stabilitet, det handler om skibes positionering, anvendelse af den skarpeste teknologi for at bygge med akkuratess på havbunden, og det er der bare behov for, så strategien vil sige at der er behov for flere nautiske kompetencer.

Politiske initiativer i relation til klyngen

Hvilke politiske initiativer kan medføre grobund for vækst i det blå Danmark?

Jeg ser som sagt en kombination af vedligeholdelsen af rammevilkårene overfor primært rederierhvervet, tilskyndet en satsning rent kompetencemæssigt, hvor man løfter lidt på de, altså fjerner frygten for at uddanne for mange. Fordi frygten for at uddanne for mange kan man så også afhjælpe med at forsøge at understøtte rammevilkårene for den maritime intelligens, og har vi nogle muligheder for at eksportere og skabe et større, bredere og mere ekspansivt marked for danske skibsofficerer, så tror jeg man har næsten hele pakken på plads.

Hvilke basisfaktorer er de vigtigste for at opretholde klyngen?

Man kan starte med at udpege en ny Søfartsminister, nej, men ligesom for at sige at jeg tror det er meget vigtigt at man brænder igennem med det fokus der skal være på det maritime område. Du kan gå op på Christiansborg, og der er ikke mange der består den maritime prøve deroppe. Jeg tror det er meget vigtigt, at der kommer en klar politisk satsning, jeg opfatter at Danmarks rederiforening har meget politisk magt, og evner at presse skiftende regeringer den vej de gerne vil, men jeg tror det er vigtigt at samfundet også er inde og regulere erhvervet og have en holdning til det. Derfor mener jeg det er vigtigt at der bliver udpeget en Søfartsminister, og at det bliver noget man har en debat om, vi kan have masser af debatter om andre dele af vores erhverv, og der er der ikke så meget debat om det maritime område, og skal man på Christiansborg så skal man lede længe efter nogen der ved noget om det uden for ministeren. Det betyder at det bliver et meget lille spil om Danmarks fremtid på det maritime område, som kører mellem Rederiforeningen, Dansk Industri, departementet og den til enhver tid siddende minister, og jeg har en klar opfattelse af at departementet bestemmer over ministeren på det her område, fordi det bliver lagt ud som: at hvis ikke vi gør som rederne siger, så flager de ud, men det tror jeg ikke de gør, og det skal man kigge på; hvad er klyngen og hvad har de ud af klyngen, og kan vi udfordre dem til vores fælles bedste på klyngen, jeg synes rederierhvervet trænger til at blive udfordret, og det mener jeg ikke kun fordi jeg sidder her, men vi kan ikke have et så stort erhverv uden at have en tydelig politisk interesse og en meget mere tydelig politisk satsning på erhvervet, og de snakker hele tiden om, nu er de på studietur ude i Singapore, men der er bare en større politisk satsning på det, så kan det godt være det ligger på embedsmand niveau, men jeg tror bare man har set det som en meget vigtig del af Singapores økonomi, og det er vi også på vej til at gøre i Danmark. Der har vi bare tradition for i Danmark, med et demokrati siden 1800 tallet. Det kan godt være rederne ikke synes det er særligt sjovt, men det er simpelthen forudsætningen for at lykkedes at samfundet bliver involveret i hvor godt det maritime erhverv er for samfundet, og så skal man stille nogle krav. Det tror jeg bliver allervigtigst. Det her med at få udpeget nogle vækstmotorer i Danmark, til at sige at søfart er det, og miljø er det, og at underholdningsindustrien også er det, man har jo de samme betragtninger i underholdningsindustrien, altså hvor meget bliver der egentlig genereret her og hvorfor gør vi det.

Det kan være at det at man kan være deltidskunstner sammen med bistandshjælp også er et rammevilkår. Så politisk fokus er altafgørende for at lykkes, og politisk debat.

Klyngens økonomiske potentiale

Hvilke faktorer er de vigtigste for klyngens vækst?

Det som er afgørende for at vi vil satse maritimt i en benhård international konkurrence til søs, er den afledte beskæftigelse i Danmark. Hvor mange tænker maritimt, og hvor mange familier er afhængige af at vi er en søfartsnation. Så de afgørende økonomiske faktorer er at man evner at vokse i land, at man både vokser i den afledte beskæftigelse, men også at man vokser som søfartsnation. Jeg tror på at den politiske betydning er altafgørende. Man skal have en større afklarethed, man skal definere sine mål og så skal man søge at nå dem.

Hvilke barrierer er der for klyngens vækst?

Truslen er redernes commitment og aktionærernes vilje til at blive i Danmark. Det er det man skal finde ud af, hvorfor er rederierne i Danmark, fordi langt hen ad vejen, så truer de altid med at flage ud, men det bliver man nødt til at udfordre dem på. Man bliver nødt til at afdække om vi kan klare os uden at være en Maritim nation, og ja, selvfølgelig kan vi det, men det bliver bare knap så sjovt. Det ville være helt åndssvagt ikke at satse maritimt når man er oppe i toppen, og vel at mærke i toppen af et erhverv, som er globalt. Vi har ikke olie ligesom Norge, og derfor må vi tænke på alt som er globalt, altså hvor kan vi som Danmark gøre en forskel, og det kan vi her. Derfor er det nødvendigt at vi bliver ved med at være her, og derfor er man nødt til at finde ud af hvad der skal til for fortsat at være i spil, og der er den største trussel at rederierne siger: nu gider vi ikke mere, nu vil vi hellere være i Singapore. Det der pokerspil der kan være om det engang imellem, der skal samfundet kende sin egen hånd og kende rederens hånd.

Ligger klyngen det optimale sted, eller ville den have bedre vækstbetingelser, hvis den lå et andet sted?

Der er ingen tvivl om at København altid vil være hovedstaden i det maritime Danmark, jeg opfatter så at man ude i de øvrige dele af klyngen kan se noget, udstyrsindustrien er der mest gang i i det jyske, og hele Esbjerg er jo afgørende indenfor vind og olie, men jeg tror godt at det maritime i visse områder af Danmark, godt kunne være noget man satsede på, og der har jeg gentagne gange sagt til lokalpolitikere i Svendborg, at de sidder på en kæmpe maritim kompetence. Vi har rigtig mange medlemmer bosat i Svendborg, og der er ikke tvivl om at hvis de skal lokkes i land, så skal alle jobs ikke ligge i København, jeg tror det er afgørende for dem om de skal flytte ud af miljøet. Da det gik rigtig godt og man skreg på arbejdskraft i København, da var der mange som kunne fastholde i Svendborg, og så arbejde hjemmefra. Jeg tror godt man i det sydfynske kunne satse på noget rederi virksomhed, det kunne godt være man skulle flytte til Odense, men ingen tvivl om at Fyn har noget at byde på rent kompetencemæssigt. Danske Bank vil jo også have lavet et datacenter, og flytte nogle ting hjem fra Indien, og så ligge det på Lolland. En betragtning at det bliver for dyrt at ligge det i København, men så lad os se på hvor mange kloge hoveder der er på Lolland, og så ligger vi det der. Det synes jeg er en spændende historie at se på, og det tror jeg også man kunne i Svendborg området, at sige: kan vi ligge teknisk organisation og andre ting, og være et kraftcenter i stedet for at have en teknisk organisation liggende i Mumbai, kan vi så have den liggende i Svendborg.

På hvilke områder oplever du at der er unikke fordele ved at være lokaliseret i Danmark og være en del af det blå Danmark?

Det der er det unikke er at vi er omkranset af vand, og vi har en søfartstradition, og vi har evnet at fastholde vores status som en nation af søfarende, og så også at vi nu er i en situation, hvor vi er en søfartsnation, som har hele pakken. Vi har en holistisk tilgang til det, og vi satser på alle dele af skibsfart. Jeg tror at det internationale rederierhverv er nødsaget til at holde fast i nogle søfartsnationer, og der spiller Danmark en afgørende rolle. Jeg tror det er attraktivt at Danmark er en stor søfartsnation, som satser globalt, men samtidig også er EU land og kan trække imod

protektionistiske tilgange til søfart i Europa. Ligesom vi sikkerhedspolitisk er USA's bedste ven, så tror jeg Danmark har en status som den internationale skibsfarts bedste ven i Europa, det er i hvert fald det man skal evne at kunne kommunikere, og jeg tror man skal evne at udnytte man er et EU land, og at man måske er i opposition til de store lande, og at Danmark, England, Holland, Sverige og Tyskland, du kan måske ikke regne Sverige med, men at det er lande der har den der globale tilgang til skibsfart, det tror jeg at mange af verdens rederier vil være interesseret i. Vi er aktive politiske, og vi satser på at blive en international magtfaktor rent registermæssigt. Derfor har vi også nogen gange måtte bide i det sure æble, og lavet politiske pakker, som accepterede en øget brug af udenlandske skibsførere, hvis det er det der skal til for at trække tonnage til landet. Vi lavede det i det sidste kompromis, hvor vi så til gengæld også lukkede op for sømandsskattefradraget. Det tror jeg var den helt rigtige løsning. Nu bliver vi altid beskyldt for at være i opposition, og være dem der ligger tingene om, men jeg synes også at vi der beviste, at Søfartens Ledere også tror på den maritime klynge, at vi kan indgå i den politiske proces og acceptere at der gives en ret bred adgang til benyttelse af udenlandske skibsførere, hvis vi blot kan se at det vedligeholder og udvikler klyngen, og også vedligeholde og udvikler mængden af danske skibsofficerer.

Hvilke potentielle trusler er der i forhold klyngens eksistens?

Man skal ikke pille ved rammevilkårene og tage ting væk fra rederierne, man skal holde snor i den politiske stabilitet omkring den skibsfartspolitiske satsning, men jeg tror også det vil styrke det i det hele taget, hvis man fik en bred og mere åben debat og interesse om det i samfundet. Vi elsker jo succeshistorier, ligesom når landsholdet spiller og vinder, så det er bare med at komme ud over stepperne og sige, at det er det her vi satser på i Danmark. Det jeg rigtig godt kan lide ved de her vækstfora, er at man har sat hånden ned på og sagt: der er nogle ting vi er rigtig gode til i Danmark, og det skal vi blive ved med og blive endnu bedre til.

Hvad ser du som klyngens fokusområde i fremtiden?

Så skal man satse på uddannelse og kompetencer, altså det vil alle dage være det Danmark skal overleve på, og der er ikke nogen afledt beskæftigelse, hvis ikke folk er uddannet maritimt. Det vil der ikke være.

15.5 Bilag 5: Interview med Mogens Schrøder Bech – kontorchef Søfartsstyrelsen

Klyngens historie

Hvordan vil du karakterisere den danske maritime klynge, og er der forskel imellem begreberne den danske maritime klynge og det blå Danmark.

Første gang vi begyndte at tale om det var omkring 1990. Jeg var i departementet dengang og en af mine kollegaer lavede det første forsøg på at beskrive det blå Danmark, og han kaldte det så det blå Danmark dengang. Da jeg kom til Søfartsstyrelsen i slutningen af 1990'erne, da lavede jeg en publikation. Det var hårdt at fange interessen for det som ligger uden for skibsfarten, og det er det lidt stadigvæk i Søfartsstyrelsen efter min bedste opfattelse. I 2004 lavede vi den Søfartspolitiske vækststrategi, og men den kom der et gennembrud med det blå Danmark, bestående af de 5 forskellige industrier, som vi taler om, og det var også første gang der blev sat tal på det, for Henrik lavede "Navigating blue Denmark", og i 2006 lavede vi så: "Danmark som Europas førende Søfartsnation", og da sagde "Danske Maritime": "hvorfor nævner i det her med søfart, det skal hedde noget med maritimt så det dækker os alle sammen". Men italesættelsen herfra er i høj grad skibsfart, og som jeg allerede skrev i "Det blå Danmark" fra 1998/1999, så er det sådan at vi ser skibsfarten som motoren i det blå Danmark, og alt det der er udenfor kan så ses som en form for smøring eller brændstof. Nu er vi startet med revision af handlingsplanen, og hvis du kigger på vækstteamet, så er det sådan, at der sidder Carsten Mortensen fra Norden som formand, og så sidder formanden for Danske Maritime - Thomas Knudsen, som kommer fra MAN diesel, og der er også andre, Desmi for eksempel, så her har vi for første gang fået en sammensætning af eksterne erhvervs personer, som afspejler det blå Danmark. Imens jeg har været i Søfartsstyrelsen er jeg den der har dyrket det med det blå Danmark mest, og ellers er hverdagen for de fleste herude, kendetegnet ved søfart, at man arbejder med sikkerhed, sundhed eller bemanning fordi det er ens arbejdsopgaver. Men når vi ligger det op i det politiske trisse, så er det sådan at vi italesætter mere og mere at det handler om det blå Danmark, og hvorfor gør vi så det, men sådan noget som beskæftigelse vejer tungt, og hovedparten af beskæftigelsen ligger ikke i rederidrift. Ser man på

søfartens valutaindtjening, så ligger den på 175 mia. kr., og vores bud er noget med at den maritime eksport fra Danmark er noget med 20 mia. kr., så der er en kæmpestor forskel. Men går man ind og analyserer tallene, så kan man brække de 175 mia. kr. ned, og trækker man så havnepenge, stores, bunkers osv., så når man ned på et meget mindre niveau.

Direktøren for Søfartsstyrelsen er meget fokuseret på det blå Danmark, og da vi skrev den søfartspolitiske vækststrategi i 2002/2003, så var det første gang han rigtig fik øjnene op for det, og han er også min nærmeste chef, så der har vi gået hånd i hånd for at udvikle den tilgang.

Hvorfor er den maritime klynge her i Danmark?

Det er for mig at se, så har vi mange traditioner, og hvis du ser på de største rederier, så er de over 100 år gamle. Så havde vi værfterne, som vi nedlagde ret sent, hvis vi sammenligner med Sverige. Der er så kommet en meget levende og kraftig industri ud af det, som Henrik og Rene Taudal Poulsen har skrevet om. MAN er jo også en form for spin-off fra skibsværftet, og du kan også finde andre virksomheder, så er der danske virksomheder, såsom DESMI, Grundfos og Danfoss, de har så også fået en maritim linje, og Rockwool for eksempel. Hvis du prøver at gå ind og kigge på dansk eksportforenings medlemsliste, så kan du se den der store forskel i deres medlems skare, små og store virksomheder.

Når man taler om 80.000 beskæftigede i det blå Danmark, er man så helt ude og have det maritime afdelinger i virksomheder med?

Vi satser på at få dem med, fordi der er et stort statistisk problem for det her område, for Danfoss, Grundfos og Desmi, de producerer til maritimt og til ikke maritimt, og principielt er det sådan at det maritime skal tælle til værditilvæksten i det blå Danmark, og det har jeg arbejdet med i de sidste 3 år. I det forrige nummer af Søfart, var der på forsiden det projekt som jeg taler om, Henrik lavede nogle grove forudsætninger, nogle proxy-variable i den der: ”Navigating blue Denmark”, og der går vi nu længere ned i statistikken og ser hvor langt vi kan komme.

Men et eller andet med historie, dygtige folk og udsyn, og så ligger der noget kulturelt i det, at

danskere klarer sig godt i den store verden. Det man ikke må være blind for, er rammebetingelserne, som er blevet ydet skibsfarten. Først med DIS ordningen i 1988, hvor at det var på vej nedad, og i 2006 tonnageskatten, og så er det så steget, så det har noget med rammebetingelser at gøre. Tonnageskatten er også vigtig i dag. Vi har lavet en opdeling i syv forskellige indsatsområder, og hvis du tager den første, så er 1: Talent, 2: Teknologi, 3: Tax, de tre T'er. Det er et eller andet med historie, og man har været dygtige i erhvervet, og så har der været en politisk opbakning, så de rette rammevilkår er kommet frem, og så noget spin-off, da vi nedlagde værfterne, for værfterne forsøgte at blive mere og mere effektive, og derfor forsøgte de at lægge mere og mere af produktionen ud til Aalborg Boilers og andre underleverandører.

Kan det at værfterne er forsvundet være en trussel imod klyngen?

Det kan det, men så er det sådan at der er tætte bånd mellem redere og udstyrsleverandører, og dermed ikke sagt at man køber dansk. Når man bygger skibet i Korea, så er det afgørende hvad der kommer på makers list. Det første er så at komme på makers list, og det andet er så om man er konkurrencedygtig. Vi har skrevet en rapport om det som hedder "innovativ skibsdesign", som er 2-3 år gammel, og udgangspunktet er hvordan man lave partnerskaber imellem danske udstyr leverandører, danske redere og asiatiske værfter, for det er der vi får bygget hovedparten af vores skibe. Hvad er det for nogle incitament, der gør sig gældende set i forhold til rederne, værfterne og udstyrsleverandørerne.

Klyngens sammenhængskraft

Hvem ser du som de mest toneangivende i klyngen – på hvilken måde?

Det mener jeg grundlæggende er de store rederier, MAN Diesel, Hempel og Ålborg industries. Du kan også kigge på sådan nogen som Vestergaard Industries i Frederikshavn. Så der er mange gode historier. Jeg mener det er dem der er de toneangivende. Det samarbejde der er forsøgt vi at kapitalisere på da vi lavede: "Green ship of the future" for en 4-5 år siden, fordi der var nogle som

havde nogle gode løsninger omkring energi og miljø, det var op til COP15, hvor vi skulle vise hvad den maritime industri i Danmark kunne, og der havde vi lige lavet en rapport om forskning, udvikling, demonstration og innovation med energi og miljø effektive teknologier. Jeg havde så et møde på MAN, hvor Odense stålsværft og Ålborg Industries var med, og samtidig skulle vi have COP15, og så vidste jeg at departementet var i gang med en industriel strategi som skulle kapitalisere på energibesparelser. I den forbindelse blev det besluttet at vi skulle køre den maritime industri som et udstillingsvindue, for hvad vi kunne i Danmark, og så lavede vi ”Green ship og the future”, hvor der nu er omkring 35 medlemmer. Det er helt klart stadig på dagsordenen. Det er igen det her med, at vi har rederne som er parat til at tage nogle produkter, der ikke er fuldstændig aftestet ombord, som et eksempel kan du kigge på et Maersk skib som sejler fra Nordafrika og til Sydeuropa hvor man har installeret en EGR til at få NoX ned med, og så får man det afprøvet på den måde, og der er andre eksempler på at man tager et rederi og udstyrsproducenter og sætter dem sammen, og på den måde får de testet deres produkter og rederiet kan opnå en fordel, og det har producenten også når det skal sælges.

Hvis du kigger på rapporten: ”Innovativ skibsdesign”, så er hele incitamentsstrukturen beskrevet, altså den reder der er ligeså interesseret i at drive sit skib som i at sælge skibet hvis han får et godt tilbud – den reder han føler ikke at han vil få meget ud af at installere dyrt udstyr med en payback periode på 5 år, og han så sælger den efter 2 år, for så får han ikke det med, og så er der også noget med at der ligger et marked, nogle gange betaler rederen ikke selv for fuel, og så behøver de ikke sætte store kræfter ind på energi effektivitet. Det er også med til at nedsætte efterspørgslen efter energi effektive teknologier. For eksempel for 3 år siden diskuterede vi med A.P. Møller og Norden, og der hører vi at de skibe de charter ind er mindre energieffektive end de andre, men de tandlæger som er med til at finansiere bygningen af skibet, de har ikke samme incitament til det, fordi det er charter der betaler fuel udgiften, og nogen gange er det hele delt op, så det er manning bureau, og teknisk management selskab, og det gør det hele meget vanskeligere.

I hvor høj grad er der enighed internt i klyngen omkring klyngens betydning?

Ja, og det er kommet meget mere i de senere år. Det tror jeg også sådan en som Fritz Ganzhorn vil sige.

På hvilken måde er den danske maritime klynge nødvendig for, at dansk søfarts konkurrenceevne opretholdes?

Man er hele tiden på forkant med nye måder at gøre det på, men den forkant er innovation og produktudvikling. Hvis du anlægger et meget længere tidsperspektiv, hvor du har forskning, udvikling, demonstration, innovation og så det færdige produkt, så kigger rederne for det meste himmelfaldent på en og siger at de vil tage ned fra hylden. For mig at se er der kun et rederi, som kigger på det lange forløb fra forskning. Det har også noget at gøre med de mennesker der er i rederibranchen, de er meget handlingsorienteret, og det med at følge et usikkert projekt – definere projektet og så til produktet er der, det ligger dem meget fjernt, men de er skidegode til at se muligheder inden for de produkter der er, og prøve at kombinere dem på en ny måde. Jeg kan huske jeg på et tidspunkt sad og forberedte mig til et foredrag jeg havde for de norske underleverandører, og jeg kender lidt til Norge, og det Norske maritime kompleks er meget mere fokuseret på at det med forskning skal være i orden før vi kan få innovation. Her i Danmark er det innovation der er det centrale, og det med forskning er noget verdensfjernt noget, men vi er gode til at se muligheder i markedet for at kombinere det osv. Men vi skulle gerne have forskningen med, og det arbejder vi på for tiden, som led i et eller form projekt, som led i forløbet med vækstteamet.

Klyngens arbejdsmarked

I hvilken udstrækning er det et problem for klyngen, hvis der fremover ikke findes dansk arbejdskraft med maritim erfaring og kompetencer?

Ifølge min opfattelse, hvis der ikke er den arbejdskraft med erfaring og kompetence, som kan udgøre et væsentligt element, jeg mener også det er væsentligt at få udenlandske ind, så bliver man troløs mod Danmark, og så kan man ligeså ligge der hvor markedet er. Er det asiater eller sydamerikanere man har, så kan man ligeså godt lægge sig i Singapore eller Rio.

Hvordan sikrer man så at de kompetencer er i DK?

Det er et eller andet med uddannelse og med at gøre opmærksom på at du har nogle erhvervsmæssige muligheder, for eksempel kører vi et arbejde for tiden med at lave en ny maritim ingeniør uddannelse. Der lavede man på DTU en event, som skulle gøre opmærksom på de muligheder der er. Der var en masse virksomheder der stillede op og fortalte, og der kom mange som aldrig havde hørt om det før. Der er også Worldcareers, det er nogenlunde det sammen, vi skal på den måde gøre opmærksom på at der ligger nogle muligheder der, som har noget internationalt og job bredde i sig.

Men netop ingeniør området har vel været lidt truet af værfternes lukning?

Ja, men der er fortsat behov for ingeniører. Når man skal ud og kontrahere et skib i Asien, så vil de helst sælge et standarddesign. Hvis du skal ind og diskutere skrogform og propelleropsætning, så er du nødt til at have nogle kompetencer på det område. Det gælder også DFDS færger, der sejler mellem København og Oslo, hvor man har skiftet propeller ud, og kører omdrejningerne ned på motoren for at få en energibesparelse, så skal du også kende noget til de fysiske love i relation til et skibs fremdrift. Det hele bliver mere og mere kompliceret, så det er et spørgsmål om at omdefinere, skibsingeniørens rolle, og så er der sådan nogle typer som dig, som vi også er meget interesseret i, og det er det med at I har den der professions bachelor, hvis vi kan få jer med den maritime erfaring og baggrund til at bevæge sig op og tage en MSC. Der er bare det problem at matematikken og fysik ikke er helt tung nok på SIMAC, og det samme gælder hvis man bliver maskinmester. En lektor på DTU og jeg forsøgte at sætte en uddannelse sammen der satsede på sådan nogle som jer,

og så går det igennem akademisk råd, og de siger så at de kun vil tage dem der ind under forudsætning af at de kan det og det indenfor matematik og fysik. Nu er Odense universitet, og Bo Cerup Simonsen fra A.P. Møller, og han forsøgte også at sælge ideen og behovet for flere skibsiingeniører i teknisk komite i Rederiforeningen hvor han er formand, og ifølge ham så de ud som om de fleste var ved at falde i søvn, og så nævner han det med maskinmestre og Navigatører i forhold til en efteruddannelse, og så vågnede alle op. Det er også nødvendigt at vi får den slags ind i rederierne, i forhold til de tekniske og procesmæssige diskussioner.

Hvilke kompetencer bliver de vigtigste for klyngen i fremtiden?

Det man ikke må glemme er købmandskabet, hvis man ikke kan det kommercielle, så er det ligeegyldigt hvor gode tekniske man er, så det kommercielle skal være i orden, og så tror jeg der er et behov for at udbygge den befragter og shipping uddannelse vi har i Danmark, og det næste er at vi skal have de akademiske, tekniske og procesmæssige kompetencer på det tekniske område ind i rederierne, for det hele bliver mere og mere komplekst. Der er så nogen der skal stå for driften af skibene i fremtiden, og skal jeg sige det groft, så mener jeg at rederierne i dag i for høj grad betragter dem som et eller andet form for commodity (råvare). Der skal demonstreres ved at man uddanner folk ordentligt, at der kommer nogle andre samarbejds mønstre på skibene, for så kommer der noget mere værdi, for grundlæggende er det vi skal søge at gøre det smartere end andre, og det med at gøre det smartere, det er med vores omkostningsniveau at gøre det bedre og billigere.

Politiske initiativer i relation til klyngen

Hvilke politiske initiativer kan medføre grobund for vækst i det blå Danmark?

Grundlæggende er det vel i høj grad et spørgsmål at vi er i stand til at tiltrække rederier osv. her til Danmark. Vi har jo været i stand til at tiltrække rederier, og så kan man sige, ja det er svenskere, og

det er også rigtigt nok, men hvorfor er de så ikke taget til Norge, England eller Færøerne.

Dem vi er ude efter er ikke rederier, der kommer her for at den sidste decimal med af hver krone, i forhold til at slå sig ned i London f.eks. Dem vi skal have her, er nogen som skal blive "embedded" i det danske maritime miljø, sådan som det det afspejler sig i "Green ship of the future", det at man deltager i Rederiforeningens tekniske komite osv. Da vi lavede bogen var jeg i England, og ved chamber of shipping, og der siger ham der er direktør, mark Bromerick, at hans største problem var at størstedelen af hans rederier var nogen der hele tiden var på vej ud: "hvis du ikke kan skaffe mig det, så tager vi et andet sted hen". Han satsede mere på rederier, som blev en del af det lokale samfund og som tog del i Sea vision, som de har ang. Rekruttering, for ellers er der ikke noget at bygge på, og det er sådan nogle rederier vi skal have.

I forhold til at tiltrække de rigtige, kan man se på hvad man tilbyder, hvis man hele tiden taler om skattefordele, så er den helt klar, men hvis du taler om samarbejde, myndighedskontakt osv. Så er den en helt anden boldgade. Singapore kan det her.

Hvilke basisfaktorer er de vigtigste for at opretholde klyngen?

Der tænker jeg på de tre t'er. Hvis skatten ikke er i orden, så "forget it", der er nogle grundlæggende ting, som skal være i orden. Noget som også er utrolig vigtigt er at der er en grundlæggende tillid til at de rammevilkår der er, har en form for konstans, at man ikke hele tiden frygter det bliver ændret i morgen – stabile rammevilkår. Man skal selvfølgelig tage dem op til justering hvis der er et behov for det, og der er nogle rammevilkår, som de gerne vil have ændret, men det er ud fra en investeringssynsvinkel.

Klyngens økonomiske potentiale

Hvilke faktorer er de vigtigste for klyngens vækst?

Det er igen de 7 punkter, og ”forget it” hvis ikke skatten er i orden. Jeg ville gerne have at der kom mere vægt på kompetencer, og at rederierne indretter sig på sådan en måde, at de udnytter kompetencer bedre. I stedet for at have den der commodity tilgang til det hele tiden.

Hvilke barrierer er der for klyngens vækst?

Hvis du kigger på finansiering, så kan der være problemer hvis du er lille og lokal, men hvis du er stor konkurrerer du med alle andre, og så er det et spørgsmål om at være dygtig, og det synes jeg er det spændende med det her erhverv, at du konkurrerer globalt. Der gør vi alt fra Søfartsstyrelsen, for at man kan få smidt alt væk der ikke er globalt.

Men den danske maritime sektor er vel også meget global?

Ja, i forhold til Sverige f.eks., svenskerne brokker sig altid over at de ikke har tonnageskat, og over der bemandingsregler og deres bureaukrati er skarpere end det danske. Det er helt fint, for ethvert land må prioritere erhvervssektorerne som man vil, og i og med at vi har lavet tonnageskat og DIS, så har vi lavet en prioritering i forhold til søfart.

Hvor ser du barrierer for vækst i det?

Den ligger på kompetence siden. Det er de kompetencer, som der er et behov for bredt i klyngen, ingeniører, shippingfolk, maskinmestre, navigatører osv. Så mener jeg det er utroligt vigtigt at vi kan have dette her gennemløb af folk i klyngen, hvor folk kommer fra flåden og kommer til Ålborg Industries eller MAN Diesel, så at man får en større forståelse for, hvad er det her for noget. En værdikæde tankegang, som bliver garneret med et flow af personer.

Ligger klyngen det optimale sted, eller ville den have bedre vækstbetingelser, hvis den lå et andet sted?

Ville Danfoss eller Grundfos have bedre vækstvilkår hvis de lå i Köln eller København. Jeg kan ikke svare på det, men mange gange når jeg har stået og fortalt om det her, så skriver jeg: ”Hvorfor laver vi det her”, for money, når vi laver det som stat, så er det fordi vi vil have skatteindtægter fra de her aktiviteter, og der kan du sige at vi får ikke fra dem på skibene, men vi får fra alle de andre, og vi får valutaen. Dermed har vækstbetingelserne også noget at gøre med rammebetingelserne, som bliver stillet til rådighed fra det offentlige, og de rammebetingelser der bliver stillet til rådighed ved at man er i et maritimt miljø, ved at man er tæt ved sin motorleverandør, sin leverandør af navigationsudstyr og at der er de rette service ydelser, skibsarkitekter OSK og Knud Hansen f.eks. Nu f. eks. Fjordline Danmark, det er grundlæggende ejet af nordmænd, men er etableret i Danmark, og de har 2-3 store skibe. Den tekniske direktør for Fjordline er formand for Rederiforeningens færgeudvalg.

På hvilke områder oplever du at der er unikke fordele ved at være lokaliseret i Danmark og være en del af det blå Danmark?

Miljøet betyder meget, og Henrik taler jo også meget om Marshall og industrielle distrikter. Det her med det optimale tror jeg ikke på, jeg tror det er et eller andet med tilfældighed – Grundfos, Danfoss, Lego. Jeg tror også det er et eller andet med, hvad er det for nogle virksomheder, der er med til at bakke dig op, som er med til at give de rette rammebetingelser i kunde-leverandør værdikæde sammenfold, og så noget med den offentlige administration.

Hvilke potentielle trusler er der i forhold klyngens eksistens?

Det at man hele tiden skal være oppe på beatet, hvis man ikke er det, så falder man hurtigt ud, og

det er meget let at rive det her cluster og den her klynge ned, men det er meget svært at bygge den op. Jeg kan huske at den tidligere direktør afholdte en maritim konference, hvor Sund-Knudsen, tidligere direktør for MAN Diesel, blev spurgt om hvorfor de egentlig lå her, og så svarede han: Vi ligger her så længe, at vi kan få de nødvendige kompetencer til at ligge her, men det er jo også vigtigt at de har en lufthavn der ligger tæt ved. Jeg har svært ved at forestille mig MAN Diesel ligge i Hirtshals, der er for langt til Ålborg lufthavn, og det er ikke en særlig stor lufthavn. De skal flyve reservedele ud, så der er masse faktorer der gør sig gældende, og de har forskellig betydning alt efter hvad det er for virksomheder.

Men det er vigtigt når vi taler om rammebetingelser, så er det nogen som det offentlige kommer med, men det er også noget som kommer med at man er i en relation, hvor der er andre som laver det samme, og så kan man så udnytte det via en fleksibel arbejdsstyrke. Det er også vigtigt at man er i en relation, og det tilstrækkeligt nogle gange, hvor der er nogle værdikæde sammenhænge. Det er jo lige præcis det der er tale om her, for vi har toppen af værdikæden som er rederne.

Hvad ser du som klyngens fokusområde i fremtiden?

Så er det kompetencer, og skal jeg sige det bredt, så er det: ”make a difference”, og det kan man gøre på kompetencer og på industrisamarbejde, fordi i mange tilfælde er det ens for alle, SOLAS og STCW er ens for alle, og så må finde ud af: hvor kan jeg som rederi, stat, søfartsskole, navigationsskole eller maskinmesterskole gøre en forskel, og alle de adder jo så op til noget større.

15.6 Bilag 6: Interview med Jenny N. Braat, Adm. Direktør - Danske Maritime

Klyngens historie

Hvordan vil du karakterisere den danske maritime klynge, og er der forskel imellem begreberne den danske maritime klynge og det blå Danmark.

Jeg ser ingen forskel imellem de to begreber, det er mere folk udenfor det blå Danmark som ser en forskel. Jeg vil sige, vi har jo en maritim klynge som består af flere forskellige klynger. En af de ældste klynger er jo den for værfter og leverandører, og den for rederier. Der er jo så blevet bygget en mere overordnet klynge på, hvor vi så samarbejder imellem klyngerne vil jeg sige, og det er jo nok det vi kalder det blå Danmark. Havnene er også en del af den maritime klynge, så det er et meget bredt spektrum. Man kan sige, at det er alt hvad der har med skibene at gøre.

Hvorfor er den maritime klynge her i Danmark?

Vi har jo i Danmark haft nogle meget stærke traditioner indenfor det maritime. Vi har haft nogle meget store værfter, og hvis vi bare går 20-30 år tilbage, så havde vi 5-6 % af verdensmarkedet indenfor skibsbygning, og det er jo så lille Danmark der havde det. Vi er jo en ø, så vi har altid haft meget vand omkring os, så det har været naturligt at sejle, hvis vi skulle nogen ting. Jeg tror altid Danmark har følt sig som en blå nation, og de kompetencer som du så får udbygget, hvis du ser på skibsværft siden, så er der værfter som hen ad vejen ikke har været konkurrence dygtige og har måttet lukke, men de kompetencer som var i værfterne er så gået ud og blevet til en meget stærk leverandørbranche i dag, hvor det løntunge arbejde, såsom at svejse skrogdele sammen, det har man måtte flytte ud af landet, fordi det har det simpelthen ikke været muligt at fastholde herhjemme, indenfor de betingelser vi har haft at arbejde under. Så selve kompetenceniveauet er utroligt højt, og det er de ting vi har forstået at fortsætte og videreudvikle, evnen til at kunne svaje imellem industri og søfartserhverv har gjort, at vi har kunnet været på forkant med udviklingen hele tiden. Så det er

derfor jeg tror vi er så stærke som vi er i dag indenfor det blå Danmark.

Klyngens sammenhængskraft

Hvem ser du som de mest toneangivende i klyngen – på hvilken måde?

Der er ingen tvivl om at Mærsk har været meget toneangivende, de er kendt af alt og alle, men ellers er det en branche som historisk har haft den holdning at den der lever stille lever godt. Det viste sig så for nogle år siden, at den holdning ikke kunne blive ved med at holde, for hvis du skal have kvalificeret arbejdskraft, så er det nødvendigt at du har et knowhow i befolkning omkring et erhverv, og det er jo et meget stærkt erhverv. I og med at vi så har haft nogle meget store spillere i Mærsk og tidligere i værftsindustrien med Lindø og B&W, så har det været de to altså søfartserhvervet og værftsindustrien der har været mest toneangivende. I forbindelse med at Lindø lukkede ned, må vi nok sige at det i dag er søfartsdelen og derigennem rederiforeningen, som i dag er de tydeligste spillere på markedet. Hvis man ser på leverandørsiden, som jo egentlig beskæftiger betraglig flere mennesker, så er de ikke ligeså tydelige, men de har heller ikke haft det organiseret så tydeligt tidligere, hvor man så netop i forbindelse med omlægningen af foreningen her i 2003 valgte at tage leverandører ind også, og på den måde er i gang med at styrke branchen.

Det har noget at gøre med at hvis du politisk ønsker at skabe en form for awareness, så skal du også kunne tale med en stemme, for hvis du har 1000 virksomheder i dag, der producerer indenfor leverandør industrien, og de taler med 1000 stemme, så får du mudrede vande, derimod hvis du kan tale med en stemme, så er det jo bare stærkere. Rederierne har jo været dygtige til altid at tale med en stemme. Så af store virksomheder vil det være sådan nogle som Maersk, og af foreninger vil jeg nok sige rederiforeningen., og vi har jo nogle meget store aktører indenfor rederierhvervet. Vi har jo også på leverandørsiden, sådan nogle som MAN, som der jo ikke er ret mange der hører eller taler om, men faktisk er det jo en mega stor ingeniør virksomhed, som jeg ikke tror vi har større herhjemme, men de har så en mere stille profil.

I hvor høj grad er der enighed internt i klyngen omkring klyngens betydning?

Jeg tror der er en rimelig stor enighed om at vi er en betydelig klynge for Danmark, at vi er et vigtigt erhverv – det er jeg temmelig sikker på at der er enighed om.

På hvilken måde er den danske maritime klynge nødvendig for, at dansk søfarts konkurrenceevne opretholdes?

Det er meget vigtigt, det tror jeg, det er den forskning og udvikling, der sker i dag indenfor det blå Danmark, der gør at vi har nogle meget konkurrencedygtige og unge skibe i Danmark. Vi har nogle leverandører som rent faktisk er dem, der laver forskning og udvikling. Hvis du ser igennem tiderne, hvor forskning og udviklingsindsatsen har været, så har det ligget på værft og leverandør siden. Så hvis man ikke fastholder den platform herhjemme, og nu specielt efter Lindø værftet er lukket, så vil du få et problem, for hvor skal den udvikling så foregå. For begynder den at ske på et kinesisk eller koreansk værft, så er det meget sværere at fastholde et stærkt søfartserhverv i Danmark. Så bliver vi lige pludselig kun en sejlede flåde, men uden fordele, og hvis man ved hvor meget brændstof skibene bruger, så er det ret væsentligt at du hele tiden er på forkant med udviklingen, hvil du vil transportere billigere og dermed tjene penge.

Klyngens arbejdsmarked

I hvilken udstrækning er det et problem for klyngen, hvis der fremover ikke findes dansk arbejdskraft med maritim erfaring og kompetencer?

Det er helt klart et problem, hvis der ikke er det, og derfor er vi også fra vores side meget aktive i at sikre, at de uddannelser der er, bliver lavet tilstrækkeligt brede, så vi kan tilbyde arbejdspladser og et varieret arbejdsudbud for de folk der søger, og det gør vi lige fra den faglærte arbejder til maskinmester uddannelsen, som jo også bliver brugt meget bredt, men også i ingeniør uddannelserne, hvor man jo i det der hedder ATV i dag, er i gang med at se på en revision af hele

ingeniør uddannelsen, og der må erhvervet jo også gå ind og forpligte sig til at sikre, at der også er nogle jobs til de mennesker der vælger den vej. Men vi kommer til at kunne mærke, at vi mister skibsbygningsdelen herhjemme, vi har jo selvfølgelig noget skibsbygning, men de store udviklingsværfter kommer vi til at mangle, og dermed de skibsingeniører der er blevet uddannet derfra. Der har vi så heldigvis nogle gode designhuse, sådan nogle som OMT, hvor mange af de dygtigt ingeniører, der kom fra Lindø værftet, er gået sammen og har lavet et designfirma, hvor de arbejder videre. Men det er meget vigtigt at fastholde den del af det, for at have helheden.

Der er vel mange skibsingeniører der har fået deres erfaring på eksempelvis Lindø, og så har trukket de kompetencer med videre i systemet?

Lige præcis og det bliver meget svært at fastholde, men det er helt klart noget man skal fokusere på. For rederierne er det meget overflade, og for de ingeniører der sidder på værfterne har det meget at gøre med fremdrift og skrog, og det er en helt anden form for uddannelse, men den kan du også få i nogle af de her ingeniør huse.

Er det kompetencer som erhvervet selv skal sørge for bliver ved med at være det, eller skal der politiske initiativer til?

Det er vigtigt at der bliver taget politiske initiativer, så man kan uddanne de mennesker, men det skal ske i samarbejde med branchen, som skal sikre at de får erhvervserfaring. Fordi ellers fungerer det ikke, det er fint at du lærer, men du skal også have knowhow og erfaring fra at have arbejdet med at bygge skibe. Så det er en kombination vil jeg sige, men det kræver også politiske tiltag.

Hvilke kompetencer bliver de vigtigste for klyngen i fremtiden?

Det er ingeniør siden, og så også inden for økonomi, altså hele den videregående del. Hvis du ser

inden for shipping, så logistikdelen, den er også utrolig vigtig, men på leverandørsiden, der er det de tekniske uddannelser, som er vigtige.

Politiske initiativer i relation til klyngen

Hvilke politiske initiativer kan medføre grobund for vækst i det blå Danmark?

Fra vores sider taler vi meget om rammebetingelser, det er utroligt vigtigt at vi har de rigtige rammebetingelser, og for den maritime industri mangler vi nogle ordentlige rammebetingelser herhjemme. Det er simpelthen for dyrt at have produktion i Danmark, og hvis du gerne vil fastholde noget produktion i landet, så er det nødvendigt at du kigger på rammebetingelserne. Det kan være enhedsomkostningerne, det vil sige lønomkostningerne som skal ned, og det kan ske på mange måder. Du skal se på skatter og afgifter, du skal på uddannelse, og du skal se på selskabsskatten. Det der er problemet er, at en ting er at produktionen rykker ud, og det har en konsekvens for arbejdspladserne, men det har også en konsekvens for den videre udvikling. Fordi det er meget få virksomheder der lykkedes med at fastholde at forskning og udvikling i et land, når produktionen er rykket ud. Når du ser virksomhederne rykker deres produktion ud, så når du går ti til femten år frem, så er jeg temmelig sikker på at størstedelen af deres forskning og udvikling også ligger i udlandet. Så derfor er det vigtigt, at man fastholder noget produktion, så du har den der daglige kontakt med de folk, der arbejder med produktionen.

Som vi ser det, har rederierne fået nogle gode rammebetingelser, og hvis man begynder at lede nogle af de tanker over på den maritime industri, så er jeg sikker på at du kan få både vækst, og en utrolig stærk klynge, der vil kunne bidrage med rigtig meget herhjemme. Men det kræver, at du har rammebetingelserne.

Det er vigtigt at du har et stærkt søfartserhverv, og det har vi i kraft af de rammebetingelser de har, og hvis man begynder at tage hvad de har og deler ud, så svækker du bare dem, og det vinder vi ikke noget ved. Det vi tror på er, at hvis du skaber de rette betingelser for os, så vil vi kunne bidrage med mere, end vi rent faktisk gør i dag, i og med at du skaber den vækst. Det der er en fordel ved vores erhverv, er at vi er på de markeder hvor du har vækst, og det vil sige at kan vi få del i den

vækst der foregår ude i verden, så kan vi tage væksten til Danmark.

Kan man lave vækstinitiativer der målretter sig jeres behov?

Man kan lave flere forskellige tiltag. Netop fordi vi har skibe der flytter sig, og når vi skal lave eksempelvis retrofitting, opgradering af skibene eller service, så har du folk der skal flyve rundt i hele verden, og der er en temmelig stor omkostning for mange virksomheder. I den situation kunne man for eksempel give dem en form for fradrag for de mennesker, lidt ala DIS ordningen i virkeligheden, og der kan man sige, at det er fordi du har et produkt der bevæger sig. Hvis du har et fast stationært produkt et sted, så er det lidt lettere at sørge for den servicering. Den anden side er, at man kan begynde at kigge på eksporten, og så give noget fradrag for skat for de virksomheder for den eksportværdi de har, og det sidste man kan kigge på er finansieringen, fordi hvis du går til Danmarks eksportkreditfond, så yder de jo finansiering til eksport, men mange gange oplever du at de ser på landerisici, og så har de et problem når det er skibe, for hvad er landet så. Så bliver de nervøse, og så tør de ikke yde den samme finansiering, som de rent faktisk yder til andre erhverv. Så du kan gøre flere ting.

Det der sker, er jo, at hvis du skal rejse meget, så kræver du at få nogle ekstra løntillæg osv. Du er tvunget til at sende nogle meget dygtige folk ud, dvs. at det bliver en ekstraordinært stor omkostning for virksomheden. Det vi risikere er at virksomheden beslutter at få nogle folk til at sidde permanent ude omkring, dvs. at du flytter knowhow ud af landet, og du risikerer at omkostningerne bliver for store til at virksomheden kan give den service, som er en af de ting der gør at vi fra dansk side kan differentiere os.

Hvis jeg skal eksportere en vare til Korea, fordi de bygger et skib derude, og hvis jeg så har meget høje omkostninger herhjemme i form af høje skatter og afgifter, så siger jeg: Hvorfor ikke bare producere varen i Korea, fordi så har jeg ikke alle de ekstraordinære omkostninger. Det vi er tvunget til at gøre fra dansk side, hvis vi ønsker at bevare noget produktion herhjemme, er at spørge, hvad er det dine konkurrenter kan tilbyde og så må vi matche dem. En af de ting vi har, er ekstraordinært høje afgifter og skatter, så man skal give et fradrag således at vi bliver bragt ned på

samme niveau, for den danske arbejder er jo meget produktiv og du har jo dygtige virksomheder, som på Knowhow siden er meget langt fremme. Det er selvfølgelig et område hvor det er vigtigt at vi differentierer os, altså ved hele tiden at følge med udviklingen. På internationalt plan, i IMO regi, arbejder vi med hele tiden at sikre at lovgivningen ligger så højt den kan, fordi vi har dygtige virksomheder herhjemme.

Hvilke basisfaktorer er de vigtigste for at opretholde klyngen?

At vi satser på leverandørindustrien og den udvikling der ligger der, og at vi har et stort redererhverv, samt at man sikrer at der er nært samarbejde imellem de to. Det vil jeg sige er det primære i virkeligheden, for det er det der gør at vi har en flåde i den anden ende som er på forkant med udviklingen og er konkurrencedygtige. Det basale er også at vi har de kompetencer i landet, så vi kan være det. Så det vil sige at du har det personale/uddannede folk som er en basisfaktor.

Klyngens økonomiske potentiale

Hvilke faktorer er de vigtigste for klyngens vækst?

For vores del af klyngen er det at vi får nogle rammer, der gør at vi er konkurrencedygtige og kan være på forkant med udviklingen. Vi synes for eksempel at de høje krav der er til miljøudvikling er gode, for det er et af de steder hvor vi kan differentiere os. Det der så er fordelene ved de miljømæssige udfordringer, er at sådan noget som energioptimering er dels en miljømæssig fordel, men det er også en konkurrencemæssig fordel, det at man har nogle muligheder for at kombinere nogle ting, men det er vigtigt at man også gør det i en international kontekst, og at man ikke begynder at tro vi kan gøre det hele fra dansk side alene.

Hvilke barrierer er der for klyngens vækst?

En af de barrierer man kan møde, udover de nationale rammebetingelser, er at nogle lande, et land som Korea for eksempel har en rimelig høj grad af ”køb Koreansk”, og det med lokal content, som man ser mere og mere, du ser det også i Kina, er en barriere, og der er det utroligt vigtigt at vi fra politisk side herhjemme har det for øje, og får skubbet til det. Det som for eksempel tyskerne gør, så vælger de nogen gange at sige, at hvis vi skal lave noget for jer, så skal i også bidrage med noget igen. Her for nylig så vi at vores eksportminister gav 100 millioner til Kina for at bygge vindmøller, og i sådan en forbindelse, hvis man går ud og tilbyder et eller andet, så synes jeg det er vigtigt at man siger: ”Lad os lave en byttehandel her”, for så skal vi også have noget fra jer. Så man på den måde sørger for lidt bytteøkonomi, på niveau man får der. Det ser vi at andre nationer er meget stærke på. Det der er en barriere for Danmark er, vi havde på et tidspunkt for flere år tilbage, hvor vi ville sælge nogle af de inspektionsskibe, som vi var rigtig dygtige til at bygge, og den danske stat ønskede ikke rigtig at supportere den slags tiltag. Til gengæld havde vi en meget energisk værftsdirektør på det tidspunkt, som tog verden rundt, og havde stort set fået en aftale i land med Malaysia, men så kom den tyske Kansler derned, og han lavede lige en byttehandel om at de købte nogle skibe derfra, og så importerede de til gengæld lidt ekstra, og så røg ordren dertil. Altså hvis det er noget man alligevel skal købe, så kan man lige så godt få nogle modydelser. Man skal bare lige have det med og huske på at vi har en sund industri, og det skal man sørge for at få fremhævet.

Ligger der i den forbindelse nogle muligheder i EU regi?

Vi har jo et nært samarbejde på europæisk plan, og ligesom det danske strategiarbejde er vi også i gang med et europæisk strategi arbejde. Hvor vi jo har et samarbejde med de europæiske værfter og leverandører. Så på det område står vi rimelig stærkt, men du ser jo også at de europæiske lande er jo meget fokuserede på sig selv. Hvis du eksempelvis tager et tysk værft, så vil de være meget interesserede i at købe tysk altså fra tyske leverandører, de har ikke en regel der siger det, men generelt vil du i mange lande have et incitament til at købe lokalt. Japanerne ser du stort set ikke

købe leverancer udefra, de er begyndt lidt på det nu her, fordi Yen'en er blevet så ekstremt dyr i forhold til hvad den har været tidligere, så det simpelthen ikke kan betale sig for dem.

Men vi må alligevel have nogen fordele som gør at vi har kunnet opretholde hele leverandørindustrien?

Det er fordi vi har nogle utrolig dygtige leverandører, som er på et meget højt teknologisk niveau. Så vores fordel er at vi hele tiden er et skridt foran mange af de andre, men hvis vi kunne hjælpe til at vi måske er lidt mere end et skridt længere fremme, så er det der du vil kunne se væksten så, for der vil du kunne få en større markedsandel end hvad du har i dag.

Ligger klyngen det optimale sted, eller ville den have bedre vækstbetingelser, hvis den lå et andet sted?

Hvis du ser på den maritime klynge, så har du organisationer og rederier, der har hovedkontor i København, men hvis du ser på hele leverandør industrien, så ligger den stort set i hele landet. Du har den fordel i vores del af erhvervet, at der er mange der ligger i det du kalder udkantsdanmark, og det bidrager til at der er beskæftigelse og aktivitet i rigtig mange lokalområder. Jeg kan ikke se andet end at de virksomheder, der ligger i Danmark har en stor fordel i at er gode til at samarbejde og har en stor styrke i det. Derfor vil det være svært at flytte klyngen som sådan, for så skal du finde et andet område at samarbejde om, og der har vi den styrke at vi er gode til at samarbejde.

På hvilke områder oplever du at der er unikke fordele ved at være lokaliseret i Danmark og være en del af det blå Danmark?

Det er samarbejdet og den nærhed, i princippet har du alle aktørerne. Du har værfter, selvom du ikke har de helt store i internationalt sammenhæng, du har hele leverandørindustrien, jeg tror vi har alle dele til et skib der bliver produceret i Danmark i dag. Så har du en stærk rederbranche, og vi har en god infrastruktur, samt hele kysten med mange havne med mulighed for at skabe, for eksempel reparationsværfterne er utrolig dygtige, og har det rigtig godt hvis man ser på markedet i dag. Du kan se det lidt som en kæde, og problemet er jo så at den ikke er stærkere end det svageste led, og derfor er det vigtigt at man ser på bortfaldet af Lindø og ser hvad man kan gøre der, for at styrke det område. Jeg tror på at vi vil formå at skabe en ny platform, som i stedet for Lindø kan være en udviklingsplatform, det er i hvert fald det vi arbejder på hos os, og vi har nogle projekter der kører i den retning.

Hvilke potentielle trusler er der i forhold klyngens eksistens?

Jeg tror, at den største potentielle trussel er den outsourcing der sker, hvis vi ikke passer på, fordi det på sigt kan flytte den viden med ud af landet, og så er der en anden og det er mangel på kompetencer. Hvis ikke vi sørger for at få nok nyuddannede ind, af de gode hoveder, som kan komme ud i den anden ende og bidrage til væksten.

Hvad ser du som klyngens fokusområde i fremtiden?

Det vigtigste er at vi i første omgang får fundet en måde til at få bragt enhedsomkostningerne ned. For hvis du ikke har nogen ordentlige rammebetingelser, så er alt andet lige meget. Så jeg tror at det er det første skridt på vejen. Derefter er det så ting som kompetencer, forskning og udvikling.