



Kunsten å få produksjonskostnaden til å falle

TEKMAR 2004

Øyvind Tørlen

Pan Fish Norway





Pan Fish definerer laks som en standard råvare

- ▶ Det er teknisk mulig å produsere en ”annerledes” laks, men ikke mulig å få igjen merkostnaden ved store volum av slik laks
- ▶ Det betyr at produsentene i praksis tilbyr en lik vare
- ▶ Konsekvensen er at viktigste kjøpskriterium er pris
- ▶ Pan Fish kan derfor ikke forvente å selge til høyere pris enn andre produsenter

Den eneste mulige strategi for oss er derfor å bli kostnadsleder

- ▶ Pan Fish har satt seg som mål å bli produsenten med de laveste produksjonskostnadene i alle regioner vi har produksjon
- ▶ Målet i Norge er å produsere sløyd laks ferdig pakket til 15,50



PAN FISH

Hvordan bli kostnadsleder?



Optimal organisering

Krystallklare målsettinger

Fokus på drift

Utnyttelse av teknologi

Utvikling av ansatte





ETT geografisk område

- ▶ All vår aktivitet er samlet i Møre og Romsdal & Sogn og Fjordane
 - ▶▶ 44 matfisk konsesjoner og 7 settefisk anlegg (reduisert fra 15)
 - ▶▶ Beste kyststrekning for oppdrett i Norge(?)

ETT slakteri (reduisert fra 5)

- ▶ Lokalisert midt i vårt oppdretts område gir optimal logistikk
- ▶ Rikelig kapasitet til hele vårt behov, slakter for andre oppdrettere for 2,20
- ▶ Stor frysekapasitet som gir fleksibilitet
- ▶ Pre-rigor filet linje helt integrert med slakteriet

EN fokusert salgsavdeling

- ▶ 10 personer totalt (tidligere to kontor og 30 personer)
 - ▶▶ 5 selgere
 - ▶▶ 5 back office personer

EN juridisk enhet (reduisert fra 10) – EN resultat enhet

EN samlet og liten administrasjon (reduisert fra 3 kontorer)



Alle ledd i organisasjonen har klare mål for egne prestasjoner

- ▶ Sikrer forankring av overordnede mål
- ▶ Sikrer motivasjon gjennom involvering
- ▶ Sikrer engasjement gjennom ansvar

Avdelingsbudsjett for alle avdelinger på settefisk og matfisk

- ▶ Målsettinger for biologi nedbrutt per måned
 - ▶▶ Tilvekst, forfaktor, dødelighet, slaktekvalitet
- ▶ Målsettinger for driftskostnader nedbrutt per måned
 - ▶▶ Etablert på "konto nivå" i dialog med driftsledere

Målsettinger gjøres operative ved å definere konkrete handlingsplaner – lukke gap

- ▶ Konkrete handlinger
- ▶ Klart ansvar
- ▶ Klare tidsfrister



Smoltkvalitet avgjørende for å redusere de totale produksjonskostnadene; kritiske beslutninger:

- ▶ Valg av rognleverandører – måling av prestasjoner
- ▶ Valg av vaksineleverandør – måling av prestasjoner
- ▶ Styling av vannkvalitet, foring og temperatur – kontinuerlig måling
- ▶ Målsetting: smoltkostnad per kilo slaktefisk 1,20 kroner

Samling om kun de beste lokalitetene for matfisk produksjon

- ▶ Økning av volum per lokalitet; mål opp mot 4.000 tonn
- ▶ Må balanseres mot økt biologisk risiko
- ▶ Stiller store krav til folk og utstyr
- ▶ Målsetting: Produksjonskostnad slaktefisk rund ved not ned mot 10,5 kroner per kilo



Dyrke optimale biologiske prestasjoner i sjøfasen

- ▶ Biologisk forfaktor over generasjonen ned mot 1,0
 - ▶▶ Kontroll med for og foring
- ▶ Akkumulert dødelighet over generasjonen ned mot 5%
- ▶ Optimale forhold gjennom fokus på tetthet
- ▶ Daglig fjerning av død fisk gjennom effektive systemer

Høy produksjon per ansatt

- ▶ I dag ca 570 tonn per ansatt
- ▶ Mål ca 740 tonn per ansatt

Høy produksjon per merd

- ▶ I dag mest 90 meters ringer, 70 metringer utfaset
- ▶ 120 meters ringer tas i bruk løpende
- ▶ Når tar vi neste steg?



Økt fokus på veksthastighet

- ▶ Ensidig fokus på forfaktor gir ofte for lav tilvekst
- ▶ I dag VF3 på ca 2,45 Mål VF3 på 2,70

Økt fokus på foropptak etter utsett

- ▶ Måles ved stryking av stikkprøver
- ▶ Mål: 95% skal ta for etter 4 uker i sjø





Kontroll av utforing gjennom overvåkings-system i samtlige merder skal på plass

- ▶ Pan Fish har stor tro på bruk av enkle kameraløsninger
- ▶ Mye av det avanserte utstyret er for lite driftssikkert

Utstyr for utforing med høy kapasitet nødvendig

- ▶ Store lokaliteter og store merder kombinert med få lystimer stiller krav

Effektivt utstyr for biomassekontroll nødvendig

- ▶ Tidseffektivt
- ▶ Kostnadseffektivt

Utstyret må tåle tøffe lokaliteter

- ▶ Her er ofte forholdene best for fisken

Uaktuelt med Mercedes løsninger når Ford fungerer godt nok

- ▶ Alt skal betales av fisken, og den verdsetter verken form, farge eller innovasjon dersom det ikke gir bedre drift



Uten topp personell er alt det andre bortkastet

- ▶ Sikre kompetanse gjennom:
 - ▶▶ Fagbrev
 - ▶▶ Interne kurs
 - ▶▶ Erfaring
 - ▶▶ Kompetansedeling
- ▶ Sikre motivasjon gjennom:
 - ▶▶ Involvering i beslutninger
 - ▶▶ Klare målsettinger
 - ▶▶ Oppfølging og tilbakemelding
 - ▶▶ Synlig og driftsfokusert ledelse
 - ▶▶ God avlønning





Kostnadsleder gjennom:

- Optimal organisering
- Krystallklare målsettinger
- Fokus på drift
- Utnyttelse av teknologi
- Utvikling av ansatte

