

11. Fra familiebedrifter til konsern – rammebetingelser og strategier for oppdrettsbedrifter

Liv Toril Pettersen

Sammendrag

Norsk oppdrettsnæring har hatt en eventyrlig vekst de siste tiårene, og i dag er Norge verdens største produsent av atlantisk laks. Dette kapitlet omhandler hvordan oppdrettsnæringen i Nordland har utviklet seg de siste 30 årene; fra en bygdenæring bestående av mange små familiebedrifter til en industrialisert næring med færre og større selskaper. Utgangspunktet er familiebedrifter i næringen og deres strategier og valg under stadig endrede rammevilkår. Gjennom historiske bedriftsnarrativ avdekkes fire ulike tilpasningsstrategier. Analysen viser at tre forhold, markedsmessige, politiske og institusjonelle endringer, er viktige drivkrefter bak den sterke veksten i oppdrettsnæringen. Samtidig har oppdrettsbedriftene gjennom sine valg og strategier bidratt til endringene i næringen, og til at oppdrettsnæringen i Nordland i dag består av både mindre familiebedrifter og store konsern.

Innledning

«Jeg har som mål at bedriften skal være evigvarende. Å selge er det ultimate nederlaget.»

Bedriftseier og leder, andre generasjon (informant)

I havbruksnæringens pionertid var det de mange og små oppdrettsbedriftene som dominerte. En bedrift med én konsesjon var oppskriften på utviklingen av en ny næring langs Norges langstrakte kyst. Siden denne starten tidlig på 1970-tallet har det skjedd store endringer i strukturen i næringen. De mange små har blitt til langt færre og større oppdrettsbedrifter. De aller fleste bedriftene med én konsesjon er borte. De har gått konkurs, blitt solgt eller er fusjonert inn i større bedrifter. Noen få har vokst til å bli store globale konsern og innlemmet de mange små på veien mot å vokse seg store. Noen av disse har gått på børs og åpnet veien for eksterne investors inntog i næringen. Mest kjent er vel shippingmilliardær John Fredriksens oppkjøp av Marine Harvest. Men det finnes også noen unntak. Noen oppdrettsbedrifter er forblitt små og selvstendige. Sitatet ovenfor er hentet fra lederen av en av disse bedriftene som tross alle odds har fortsatt som en mindre, selvstendig bedrift, og som har planer om fortsatt å være det.

Historien om norsk oppdrettsnæring er på mange måter eventyrlig, og i moderne norsk næringsliv finnes vel knapt noe lignende når det gjelder vekst og økonomisk suksess. Næringen har i løpet av en 50-årsperiode vokst fra å være en liten tilleggsnæring i Distrikts-Norge til å bli en av de viktigste næringene i Norge. I dag er Norge verdens største produsent av atlantisk laks, og Nordland er landets største oppdrettsfylke. Totalt ble det solgt laks og ørret ut av Norge for 67,6 milliarder kroner i 2017 (Norges sjømatråd 2018). I 2016 utgjorde eksporten av laks og ørret 16 prosent av samlet verdi for norsk fastlandseksport (Steinset 2017), og oppdrettsnæringen har for lengst passert den tradisjonsrike fiskerinæringen i eksportverdi. 2017 var nok et rekordår for norsk lakseeksport, og stabilt høye priser de siste årene har gjort at det snakkes om «superprofitt» i næringen (se f.eks. Birkeland 2017).

Da oppdrett ble en næringsvei tidlig på 1970-tallet, bestod den hovedsakelig av små familiebaserte husholdsbedrifter med aktive eiere. Bedriftene hadde lokal forankring til kystsamfunn, der næringen ble viktig for økonomi og sysselsetting (Spjelkavik 1992, Holm, Jentoft og Steene 1990). I den husholds- og familiebaserte produksjonsmodellen ligger sosiale og kulturelle føringer som fremmer andre målsettinger enn økonomisk profitt og vekst (Brox

1966, Seierstad, Sagdahl og Sandberg 1985). Hovedmotivet er å sikre sysselsetting og inntekter til husholdet og familien, og også slektsnettverket i de tilfeller der slektninger er sysselsatt. Den voldsomme veksten i oppdrettsnæringen og dagens profitt i næringen står i sterk kontrast til denne tradisjonelle bygdebaserte modellen.

I oppstartsfasen hadde oppdrettsnæringen først og fremst lokal betydning som en ny mulighet for kystfolk. I dag framstår oppdrettsnæringen som en viktig næring ikke bare for kysten, men også for nasjonen Norge. Næringen skal bidra til nasjonal vekst og verdiskaping og trygge arbeidsplasser. Regjeringen Solberg I har lansert sjømatnæringene som en av de viktige pilarene for økt konkurransekraft og trygge arbeidsplasser i Norge (Nærings- og fiskeridepartementet 2016). Den samme regjeringen la vinteren 2017 fram sin havstrategi, der oppdrettsnæringen inngår som en av de sentrale næringene for å skape vekst og framtidige jobber basert på Norges fortrinn som havnasjon (Nærings- og fiskeridepartementet og Olje- og energidepartementet 2017). Samtidig er det store utfordringer i oppdrettsnæringen med å sikre at denne veksten foregår innenfor rammene av en bærekraftig utvikling, både miljømessig, økonomisk og sosialt (Nærings- og fiskeridepartementet 2013).

Historien om norsk oppdrettsnæring er en fortelling om store strukturelle endringer, globalisering, teknologisering, modernisering og profesjonalisering, og om politikk, økonomi og samfunn i endring. I dette kapitlet skal jeg ta for meg en avgrenset del av denne store fortellingen i en region; utviklingen av oppdrettsnæringen i Nordland, og gå ned på mikronivå for å få fram de små fortellingene om oppdrettere, familier, hushold og lokalsamfunn. Min intensjon er at denne kunnskapen om oppdrettsnæringen sett fra et litt annet ståsted enn det som er mest fremtredende i offentlig debatt, kan utfylle det bildet vi ellers får av næringen.

Med utgangspunkt i ståstedet til familiebedrifter i næringen vil jeg undersøke hvordan oppdrettsnæringen i Nordland har utviklet seg siden begynnelsen av 1990-tallet. Hvilke tilpasningsstrategier har oppdrettsbedrifter utformet under endrede rammevilkår? Hva er årsakene til at noen fortsatte å være selvstendige, mindre bedrifter, mens andre ble avvirket, fusjonert inn i større selskaper eller vokste ut av hammen og ble til store selskaper? Hvilke muligheter så de, og hvilke valg foretok de? Hvordan påvirket aktørenes valg igjen inn på betingelsene for næringsutøvelsen? Med utgangspunkt i de små fortellingene om bedriftene i næringen vil jeg bidra til å belyse utviklingen av norsk oppdrettsnæring og sammenhengen mellom den sterke veksten og omformingen av næringen og kystsamfunn. Sett i lys av den store omstruk-

tureringen av hele næringen, er det særlig interessant at noen bedrifter har fortsatt som mindre selvstendige oppdrettsbedrifter.

Selv om produksjonen i dag i stor grad er flyttet ut av husholdet og over i bedrifter, betyr det likevel ikke at husholdet og familien har utspilt sin rolle i næringen. Det er ofte familiemedlemmer som er eiere av bedriftene med unntak av de største oppdrettsselskapene som er børsnoterte.¹ Dette gjør at familien fremdeles vil spille en rolle gjennom sitt eierskap, og at prosesser i familien må gis oppmerksomhet om vi skal forstå de store endringene som har foregått i næringen. Jeg vil benytte begrepet familiebedrifter for å fange opp dette aspektet ved dagens oppdrettsbedrifter. Familiebedrifter kjennetegnes ved at familien eier det meste av bedriften (har et flertall av aksjene), og at familiemedlemmer er aktivt involvert i drift, ledelse eller styrearbeid (Berzin og Bøhren 2013, Jensen 2007). Jeg betrakter familiebedrifter som aktører som tilpasser seg og utvikler strategier for å møte nye betingelser for næringsaktivitet.

I min teoretiske tilnærming setter jeg økonomisk aktivitet inn i en sosial kontekst. Begrepet «embeddedness» er sentralt. Dette begrepet henviser til at menneskelig handling og bedrifters virke er forankret (embedded) i sosiale relasjoner og nettverk (Granovetter 1985). Økonomisk aktivitet må betraktes som en sosial handling på linje med andre sosiale handlinger, og vil også påvirkes av ikke-økonomiske forhold i samfunnet. I dette perspektivet blir hushold, familie, lokalsamfunnet, næringsnettverk og andre koplinger til samfunnet rundt viktig for økonomisk aktivitet i bedrifter i oppdrettsnæringen.

Det har foregått store samfunnsmessige omveltninger på kysten siden oppdrettsnæringen kom i gang først på 1970-tallet. Bosettingsmønsteret er endret, offentlig sektor er bygd ut med nye sysselsettingsmuligheter, og kvinners deltagelse i yrkeslivet har økt. Næringsstruktur er endret i takt med resten av landet, og sysselsetting i primærnæringene og industri har blitt redusert, mens tjenesteytende næringer har økt. Globalisering, modernisering og teknologisering har endret kystsamfunn og gitt nye muligheter og utfordringer. I dette kapitlet rettes søkelyset mot endringene i oppdrettsnæringen og endringene i organiseringen av næringsaktivitet, men disse gjenspeiler også andre endringer i kystsamfunn.

Kapitlet er basert på tilgjengelig statistikk om næringen og kvalitative studier av oppdrettsnæringen i Nordland gjennom 15 år.² Hovedtema er endringene som har pågått siden 1990, men jeg vil også trekke linjene tilbake

¹ I Nordland er de to største globale aktørene innen oppdrett av laks representert, Marine Harvest ASA og Cermaq Group AS. De tre øvrige store oppdrettsselskapene i Nordland, Nordlaks, Nova Sea og Ellingsen Seafood, er ikke børsnoterte (Berge 2016).

² Kapitlet inngår som en del av min doktorgradsavhandling ved Nord Universitet.

til perioden før for å belyse utviklingstrekk over tid. Kapitlet starter med et kort historisk tilbakeblikk, deretter vil jeg gjennomgå teoretisk og analytisk tilnærming samt datagrunnlaget, før jeg presenterer mine funn. Jeg avslutter med en oppsummering og diskusjon.

Utviklingen i oppdrettsnæringen – et tilbakeblikk

Forsøk på kultivering av sjø og elv har historie tilbake til slutten av 1800-tallet i Norge, men først på slutten av 1960-tallet kom gjennombruddet som gjorde at oppdrett for alvor ble en næringsvei (Møller og Haaland 2014). Da lyktes pionerene i næringen, blant dem brødrene Grøntvedt på Hitra (Kolle 2014a), med å produsere laks og ørret i flytemerder i sjø. Den gryende næringen spredte seg raskt til Nordland, selv om det ble sagt at det var for kaldt så langt nord. Allerede i 1969 ble de første ørretene satt i sjøen i Steigen, og i 1972 ble de første forsøkene med oppdrett av laks i Nordland igangsatt. Lovund sjøprodukter, med Vigner og Steinar Olaisen og Hans Petter Meland som pådrivere, satte ut den første laksesmolten i 1972. Samme året startet Oskar og Rolf Torrissen i Meløy bygging av merder og fikk satt ut ørret og laks i sjø (Johnsen og Lindal 2006).

De fleste kommuner i Nordland med kystlinje fikk etter hvert oppdrettsvirksomhet. Næringen ble særlig sterk på Helgeland, der den fikk sin basis i de mindre øykommunene. I 1994 hadde Helgeland 66 av totalt 129 matfiskkonsesjoner i Nordland (Borch 1995). Oppdrett ble en betydelig næring i mange kystsamfunn, og i kommuner som Herøy og Lurøy ble oppdrett viktig for å motvirke nedgangen i den tradisjonelle fiskerinæringen på 1970- og 1980-tallet, blant annet som følge av kollapsen i sildefiskeriene på slutten av 1960-tallet.

I begynnelsen var det en politisk målsetting at oppdrett skulle være en næring for distriktene, og bidra til å etablere nye arbeidsplasser i næringssvake områder. Næringen ble derfor organisert etter en bygdenæringsmodell eller en kystnæringsmodell.³ Denne modellen bygde på den tradisjonelle småbedriftsmodellen med forankring i kystsamfunn, som for eksempel mann–kone-bedrifter i fiskerinæringen. Et sentralt element var innføring av en konsesjonsordning (tillatelse til å drive oppdrett) som begrenset produksjonen, krav om lokal eiertilknytning for majoritetseiere og at det ikke var tillatt med majoritetseierskap i mer enn én konsesjon (Johnsen og Lindal 2006, Kolle 2014b). Denne bygdenæringsmodel-

³ Dette i motsetning til en industrimodell eller en binæringsnæringsmodell. I industrimodellen organiseres næringsaktivitet i store kapitalintensive enheter, mens i binæringsmodellen vektlegges muligheten for kombinasjoner av ulike inntektskilder. Oppdrettsaktiviteter kunne da inngå som et ledd i yrkeskombinasjoner (Hallénstvedt, Hersoug og Holm 1985, Spjelkavik 1992).

len med vekt på lokal forankring bidro også til at arealbeslag av lokalt sjøareal var legitimt og foregikk uten de store konfliktene (Hersoug og Hovland 2014, Sandersen 1996).

De fleste oppdrettere startet i det små, og det var ofte en forutsetning at gründerne hadde andre inntektskilder i startfasen. Det var heller ikke vanlig at bedriftene ble organisert som aksjeselskap (Johnsen og Lindal 2006).⁴ Arbeidsplasser i oppdrett var ofte forbeholdt nære familiemedlemmer og aktuelle personer i deres slekts- og nabonettverk. Familierelasjoner som far-sønn-reelasjoner var også en drivkraft for oppstart av oppdrett. Utsiktene til at en sønn en dag skulle overta driften, var et motiv for etablering (Sandberg 1983, Spjelkavik 1992). Oppdrett var ikke bare et yrke eller en inntektskilde, men også en levemåte. Det var vanlig at eieren/eierne aktivt deltok i det meste av arbeidet, fra merdkanten til regnskap og salg. Mennene hadde de sentrale posisjonene både som eiere, ledere og arbeidere i familiebedriftene i oppdrett (Røst 1986, Sandberg 1983). Kvinner hadde som regel en mindre synlig rolle i familiebedriftene. De var medhjelpere eller bakkemannskap (Strand 1999). Kvinner har generelt hatt et løsere ansettelsesforhold i næringen enn menn, med stort innslag av deltid- og sesongarbeid (Alsos og Pettersen 2001, Holm et al. 1990).

Utover på 1980-tallet fikk liberalisering av næringspolitikken større gjennomslag, og sterke industri- og kapitalkrefter presset på for å komme inn i oppdrettsnæringen (Kolle 2014b). Dette bidro til å sette kystnæringsmodellen under press og bane veien for en industrimodell. I 1985 ble settefiskproduksjonen «sluppet fri», slik at de som tilfredsstilte kravene vedrørende miljø og helse, skulle få konsesjon. Med den nye oppdretsloven i 1991 ble det åpnet adgang for å være majoritetseier i flere selskaper, og bestemmelsen om lokalt eierskap ble sterkt utvannet. Det gjorde det mulig for selskap å vokse ved å kjøpe opp andre selskaper. Det var imidlertid en krise som var utløsende for de omfattende endringene utover på 1990-tallet og tidlig på 2000-tallet, nemlig konkursen i Fiskeoppdretternes salgslag (FOS) høsten 1991.

Omsetningen i oppdrettsnæringen var underlagt råfiskloven, og var organisert gjennom FOS, som hadde monopol på all førstehåndsomsetning av laks. FOS var eid av oppdretterne selv gjennom organiseringen i et salgslag. Kapasitetsøkningen utover på 1980-tallet ga overproduksjon, og i 1989 falt markedsprisene drastisk. FOS besluttet å etablere en innfrysningsordning for å holde en del av produksjonen tilbake fra markedet og dermed stabilisere prisene (Hovland 2014). Denne ordningen fungerte etter hensikten i starten, men etter hvert tårnet lageret av frossen fisk seg opp uten at markedet forbedret seg. FOS

⁴ Ett selskap i Nordland skilte seg imidlertid ut, og det var Torrissenlaks AS som drev industrielt fra første dag med store volum, videreforedling og egen eksport (Johnsen og Lindal 2006)

fikk likviditetsproblemer, og 13. november 1991 måtte FOS gå til skifteretten. Konkursen i FOS medførte store tap for en rekke oppdrettere, i tillegg et konkursras i næringen.⁵ Det var også slutten på salgsmopol i oppdrettsnæringen, og oppdrettsfisk ble tatt ut av råfiskloven. Sammen med liberalisering av oppdrettsloven og et økende kapitalbehov i næringen la dette grunnlaget for de omstruktureringene som kom utover på 1990-tallet og omformingen av lakseoppdrett etter en industrimodell.

I årene etterpå har oppdrettsnæringen vokst til å bli en global milliardindustri. Næringen har hatt sterk vekst både i produsert volum og produktivitet (Konjunkturbarometer Nord-Norge 2017). Produksjon av atlantisk laks i Norge har blitt doblet i perioden 2005 til 2015 (fra 574 000 tonn til 1 196 000 tonn), samtidig som antallet oppdrettsselskap har blitt sterkt redusert, fra 467 i 1999 til 162 selskap i 2015⁶ (Steinset 2017). Noen av disse er selskaper som kontrolleres av andre selskaper, slik at det totale antallet bedrifter som står for lakseproduksjonen, er færre. Ifølge Nærings- og fiskeridepartementet (2015) utgjorde de om lag 100 selskaper i 2015. De største aktørene eier også en økende andel av konsesjonene (tillatelsene) for produksjon av matfisk. I 2015 kontrollerte de ti største aktørene rundt to tredeler av konsesjonene. Sammenlignet med andre land er likevel den norske laksenæringen en heterogen næring med et mangfold av store og små aktører. Eierstrukturen er en blanding av store børsnoterte selskap og små familieeide selskap (Nærings- og fiskeridepartementet 2015)

Oppdrettsnæringen har vært og er strengt regulert når det gjelder produksjonskapasitet, arealtilgang, krav til fiskehelse og miljømessige hensyn. Regulering av produksjonskapasiteten har vært særlig sentral, både av miljømessige hensyn og for å unngå overproduksjon med påfølgende markedsproblemer. Konsesjoner, også kalt tillatelser, og ulike former for produksjonsbegrensninger har vært og er de viktigste virkemidlene. Konsesjonene for produksjon av matfisk er begrenset i antall og tildeles når myndighetene bestemmer det. De gir en eksklusiv rett til å drive oppdrett på en godkjent lokalitet i sjø (jf. kap. 9).

Utfordringene knyttet til vekst, har vært en kontinuerlig debatt i næringen. I den nyeste meldingen til Stortinget om oppdrettsnæringen er behovet for en mer forutsigbar og bærekraftig oppdrettsvekst et hovedtema (Nærings- og fiskeridepartementet 2015). De viktigste miljøutfordringene slås her fast til å være lakselus og genetisk påvirkning av ville laksebestander fra rømt oppdrettsfisk. Det ble også foreslått et nytt system for vekst med en handlingsregel basert på produksjonsområder og lakselus som miljøindikator. Dette systemet ble innført

⁵ I årene før FOS gikk konkurs, var det også en rekke oppdrettere som gikk konkurs (Hovland 2014).

⁶ I 1990 var det hele 970 oppdrettsselskaper i næringen.

1. oktober 2017 (Nærings- og fiskeridepartementet 2017). Det nye systemet gir muligheter for en produksjonsøkning på inntil 2 prosent i såkalte «grønne» produksjonsområder, mot økonomisk vederlag. Tidligere fiskeriminister Per Sandberg åpnet også for produksjonsvekst gjennom auksjon av nye laksetillatelser (Nærings- og fiskeridepartementet 2018). I tillegg kan det søkes om såkalte utviklingstillatelser. Dette er en midlertidig ordning for prosjekter med stor grad av innovasjon som kan bidra til utvikling av ny teknologi for å løse miljø- og arealutfordringer i næringen (Fiskeridirektoratet 2017).

Familiebedrifter i spenningsfeltet mellom tradisjon og entreprenørskap

Havbruksnæringen har som nevnt utspring i den tradisjonelle bygdeøkonomien der selvsysselsetting, næringskombinasjoner, sjøforsyning og organisering i husholdsbaserte familiebedrifter var sentrale trekk (Holm et al. 1990, Røst 1986, Sandberg 1983, Seierstad et al. 1985, Spjelkavik 1992, 1996). Familiehusholdet var den dominerende produksjonsenheten i kystsamfunn, og økonomisk aktivitet var bygd opp med utgangspunkt i husholdsmedlemmenes arbeidsinnsats for husholdsfellesskapet (Bjørn 1978, Bratrein 1976, Brox 1966). Hushold, familie og produksjon var tett sammenvevd, og utviklingen av næringsvirksomhet foregikk ofte som en integrert del av husholdet og familien.⁷ Dette gjaldt både arbeidsmessig, økonomisk, tidsmessig og romlig. En slik organisering påvirker også målsetting og ressursgrunnlaget for næringsvirksomheten (Brox 1966, Seierstad et al. 1985). Den tradisjonelle økonomiske tilpasningen på kysten kan betraktes som en variant av en «peasant-økonomi». I slike økonomiske tilpasninger drives et hushold og ikke en bedrift. Målet er å tilfredsstille familiens behov, ikke å oppnå profitt (Chayonov 1986). Når det nødvendige inntektsbehovet til familien er dekket, vil ikke husholdet øke arbeidsmengden utover dette nivået, selv om inntekten dermed kunne øke. Dette skiller «peasant-økonomien» fra kapitalistisk økonomi, der økonomisk gevinst og maksimering av profitt er drivkraften (Gullestad 1984). Et slikt skille fremhever det idealtypiske ved de to ulike økonomiene og gir et forenklet bilde av den empiriske virkeligheten.

⁷ Jeg bruker begrepene hushold og familie om hverandre, fordi jeg ut fra hensikten med analysen ikke finner det nødvendig å introdusere et skille. Men hushold og familie vil ikke nødvendigvis være det samme. Begrepet familie refererer til biologisk, juridisk og emosjonelt definerte relasjoner mellom familiemedlemmer, mens hushold betegner de økonomiske, arbeidsmessige og bostedsmessige aspektene ved familielivet (Gullestad 1984, Moxnes 1990).

I norsk næringsliv foregikk det allerede fra 1880-tallet endringsprosesser i tråd med protestantisk etikk⁸ som vektla arbeid, sparing og investering. Disse endringsprosessene var i stor grad initiert av staten (Fulsås 1996). Husholdsøkonomien holdt likevel stand i nordnorsk næringsliv til langt ut i etterkrigstiden (Brox 1966, Fulsås 1996, Hunstad 2014). De gamle tilpasningsformene viste en seig motstandskraft, og først etter 1960 skjøt industrialisering og modernisering av kystnæringene fart (Fulsås 1996). I årene etterpå har både familiens forsørgelse og akkumulering av kapital satt sitt preg på målsettingene for husholdsbaserte familiebedrifter på kysten (Alsos et. al. 2003, Berge og Bjarnar 1998, Seierstad et al. 1985).

Oppdrettsvirksomheter som er organisert i familiebaserte husholdsbedrifter, har trekk av det som etnologen Thomas Højrup (1989) betegner som en selvstendighetslivsform. I denne livsformen er produksjonen et familieforetak, og familiebedriftens overlevelse som produksjonsenhet er det viktigste målet for hele næringsvirksomheten. Det sentrale er å opprettholde familiebedriften og videreføre den til neste generasjon, og ikke nødvendigvis ønsket om økonomisk profitt. Frihet, uavhengighet og selvstendig arbeid er viktige verdier. I denne livsformen er alt en gjør en integrert del av familiens totale virksomhet både når det gjelder inntekt og levemåte, og det er ikke noe skille mellom arbeid og fritid. Produsentene er først og fremst bundet sammen av familierelasjoner, kollegiale relasjoner og lignende (Højrup 1989).

I dag er produksjonen i stor grad flyttet ut av husholdet og over i «bedrifter». Familieeierskapet består likevel i stor grad og gjør at familien vil ha en viktig rolle i bedriften gjennom sitt eierskap. Familiebedrifter kjennetegnes nettopp ved at familien dominerer eierskapet, og at det er en tett kopling mellom eierskap, familie og bedrift (Jensen 2007). Særtrekkene, ved at eierskap, styring og ledelse er tett koplet, skiller dem fra andre bedrifter (Berzin og Bøhren 2013). Familieeierskapet kan være av både finansiell karakter og handle om kapitalakkumulasjon, men det kan også være et psykologisk eierskap kjennetegnet av emosjonelle og følelsesmessige bindinger. Dette er et eierskap som har andre målsettinger enn å maksimere profitt (Melin 2006, referert i Jensen 2007). Bedriften er «arvesølv» – en uavhengelig formue som forvaltes på vegne av slekten heller enn eies (Norbye 2010).

Menneskelig handling og bedrifters virke er som nevnt forankret (embedded) i sosiale relasjoner og nettverk (Granovetter 1985). For å sette oppdrettsbedrifters aktiviteter inn i en sosial kontekst og få fram rammebetingelsenes betydning vil jeg benytte en institusjonell tilnærming. Institusjonell teori vektlegger betydningen av formelle regler og lover, normative krav (uformelle regler)

⁸ Jr. Weber og hans analyse av den protestantiske etikken og kapitalismens ånd (Weber 1904).

og kulturelle føringer (kognitive) for handling (Scott 2014). Institusjoner kan betraktes som «regler i bruk» som virker styrende for menneskers atferd:

The prescriptions that human use to organize all forms of repetitive and structured interactions including those within families, neighborhoods, markets, firms, sport leagues, churches, private associations, and government at all scales. (Ostrom 2005, s. 3)

Økonomen Douglass C. North (1990) er enda tydeligere når han definerer institusjoner som spilleregler, eller «The rules of the game in a society» (ibid., s. 3). Institusjoner strukturerer menneskelig samhandling gjennom regler av formell og uformell karakter innen politikk, økonomi og i sosialt liv. Det er vanlig å skille mellom formelle (regelverk, lover, konstitusjoner) og uformelle (normer, standard for atferd, konvensjoner) (op.cit.). Sosiologen Willian R. Scott (2014) har en bredere tilnærming til institusjoner og inkluderer kognitive forventninger som nedfelles i det kulturelle systemet.⁹ Disse er mer diffuse enn normative krav. Reglene vil med andre ord variere fra skriftlige lover og regelverk til sosiale normer og «felles kulturelle forståelser». Jeg vil ta utgangspunkt i tredelingen til Scott (2014) i min analyse.

Institusjoner bidrar til å skape orden, stabilitet og forutsigbarhet, og reduserer dermed usikkerhet knyttet til menneskelig samhandling gjennom at de definerer og setter grenser for individers valgmuligheter (North 1990). I oppdrettsnæringen er det for eksempel en rekke formelle lover og regler som skal skape forutsigbare rammebetingelser for næringsaktørene. Disse har endret seg gjennom politisk aktivitet, som kan være både ideologisk og praktisk motivert, noe jeg vil komme tilbake til senere i dette kapitlet.

Institusjoner vil endres og vedlikeholdes også gjennom aktørers handlinger (Giddens 1984, Ostrom 2005). Institusjonell endring og utvikling skjer gjerne gradvis med små, små skritt og ikke så ofte gjennom store omveltninger. Kriser kan riktignok utløse institusjonell endring. North (1990) vektlegger i sin teori om institusjonelle endringer at fortiden påvirker både nåtid og framtid. Konsekvenser av tidligere valg, små hendelser og endringer kan virke førende for hvilke valgmuligheter som gis for framtiden og lede en organisasjon eller bedrift i en bestemt retning. North bruker begrepet «path dependency» eller stivhengighet for å beskrive dette (se også kap. 7). Inkrementelle endringer følger gjerne spor det kan være vanskelig å komme ut av:

⁹ Norths (1990) og Ostroms (2005) tilnærming har sine røtter i rasjonelle aktørmodeller, men i motsetning til den neoklassiske økonomiens rasjonelle aktørmodell vektlegger de at aktører har begrenset rasjonalitet. Jeg ser deres institusjonsbegrep som for «smalt», og bygger derfor på Scott, som inkluderer kognitive forventninger som er nedfelt i det kulturelle systemet. Dette gir bedre muligheter til å få fram betydningen av kulturelle endringer.

History matters. It matters not just because we can learn from the past, but because the present and the future are connected to the past by the continuity of a society's institutions. Today and tomorrow's choices are shaped by the past (North 1990, s. vii).

Det er imidlertid også en tradisjon for nyskaping og innovasjon i kystsamfunn (Barth 1972, Johnsen og Lindal 2006, Borch og Førde 2010). Selv om bedrifter er forankret i en tradisjonell produksjonsmodell, trenger det ikke bety en gjentakelse av tidligere mønster (path dependency). Begrepet «path creation» viser til at forankring i sosiale relasjoner og nettverk i lokalsamfunn, næringer og familier også kan gi grunnlag for nye mønster og generere nye muligheter (Garud og Karnøe 2001, Garud, Kumaraswamy og Karnøe 2010). Nye «stier» kan skapes ved at aktører som er forankret (embedded) i en tradisjonell produksjonsmodell, evner å kombinere ressurser på nye måter (Garud og Karnøe 2003).

For å belyse hvordan brudd og nye mønster kan oppstå, vil jeg derfor dra veksler på teorier om entreprenørskap. Entreprenørene vil ha en viktig rolle ved å oppdage og utnytte nye muligheter og bidra til nyskaping i næringene. Entreprenører er endringsagenter som gjør nye ting eller finner nye kombinasjoner i form av nye produkt, produksjonsmåter, markeder, råvarer eller organisatoriske løsninger (Schumpeter 1947/1995). Dette gir også muligheter for entreprenøriell profitt. Barth definerer entreprenører som personer som bryter med institusjonaliserte mønster for atferd og samhandling, og ser nye muligheter i den valgsituasjonen de befinner seg i (Barth 1972). Entreprenører bryter barrierer mellom det han kaller «sfærer» (ellers sektorer) i samfunnet, og utnytter muligheten for verdiskaping ved å koble sfærer på nye måter. De tenker nytt i en kultur med etablerte tankemønstre og evner å kombinere ressurser på nye måter. De lager med andre ord nye «stier» og mønstre på tradisjonell grunn.

Metode og datamateriale

Kapitlet er basert på offentlig tilgjengelig statistikk om næringen hentet fra SSB, Fiskeridirektoratet og Norges sjømatrådet og på egne kvalitative studier av oppdrettsnæringen i Nordland gjennom 15 år. Totalt inngår 14 oppdrettsbedrifter og 26 informanter fra fire ulike studier i datagrunnlaget. Fra en nasjonal studie i 2000 om kvinners rolle i oppdrettsnæringen inngår tre bedrifter i datagrunnlaget, og fra en regional studie med samme problemstilling gjennomført i Nordland i 2005, inngår to bedrifter. Videre

er ni oppdrettsbedrifter fra prosjektet «Havbruksnæringa fra et regionalt ståsted» inkludert.¹⁰ Hovedtyngden av intervjumaterialet er hentet fra mitt doktorgradsarbeid ved Nord universitet som har tittelen «Fra husholdsbasert produksjonsfellesskap til bedriftsøkonomisk lønnsom bedrift». Som en del av dette prosjektet ble seks informanter fra fem oppdrettsbedrifter intervjuet i 2006/2007 og 17 informanter fra åtte oppdrettsbedrifter intervjuet i 2016/2017. Flere av bedriftene er fulgt i hele denne tidsperioden, og noen av informantene er intervjuet flere ganger. Samtlige oppdrettsbedrifter som hadde inngått i tidligere studier, og som enda eksisterte, ble inkludert i den siste intervjuundersøkelsen i 2016/2017.

Intervjuene har et historisk perspektiv for å få fram utviklingen i bedriftene og næringen over tid. De danner grunnlaget for bedriftsnarrativer som beskriver historien fra oppstarten av bedriften og fram til intervjutidspunktet. I avsnittet nedenfor skal jeg gå nærmere inn på oppdrettsnæringen i Nordland, som er det empiriske nedslagsfeltet i dette kapitlet.

Oppdrettsnæringen i Nordland

Nordland er i dag landets største oppdrettsfylke, målt i antall konsesjoner, produsert mengde og salgsverdi, mens Hordaland har høyest sysselsettingstall. Nordland hadde 170 matfiskkonsesjoner for produksjon av laks og ørret i 2017 (Fiskeridirektoratet 2018). Totalt ble det produsert om lag 260 000 tonn laks og ørret i Nordland til en verdi av nesten 13 milliarder kroner i 2017. To Nordlands-selskap, Nordlaks og Nova Sea, er på lista over de 15 største lakseoppdrettsselskapene i verden, rangert etter produsert mengde (Nordland 2016). Flere av selskapene er deleiere hos hverandre, og flere av selskapene som eier matfiskanlegg, eier også helt eller delvis settefiskanlegg.¹¹ Oppdrettsnæringen har fortsatt en spredt produksjonsstruktur innen matfisk med Helgelands-regionen som et tyngdepunkt produksjonsmessig. Slakteristrukturen er konsentrert til åtte anlegg. Fire av disse er lokalisert i øysamfunn uten fastlandsforbindelse (Winther et al. 2016). Oppdrettsnæringen genererer særlig stor aktivitet i disse samfunnene, men også i de mange andre kystsamfunnene der det foregår oppdrett av matfisk, settefisk eller annen avledet virksomhet.

¹⁰ Se rapport fra Nordlandsforskning (Alsos et al. 2003).

¹¹ Oppdrett av laks og ørret består av settefisk- og matfiskproduksjon. Settefiskproduksjonen foregår i ferskvann på land og består av klekking av rogn og fremvekst av fisk til den er klar til utsetting i sjøvann. Matfiskproduksjon foregår i sjø og er oppdrett av fisk til den er klar for slakting.

En analyse av eierstrukturen i oppdrettsnæringen i Nordland i 2015 viser nokså stor spredning i selskapsstørrelse, og at det er en rekke små aktører igjen i næringen. Et flertall av selskapene har fire eller færre konsesjoner. Det er likevel de tre største aktørene som dominerer med over 50 prosent av konsesjonene, og åtte selskap eier til sammen 77 prosent av matfiskkonsesjonene i Nordland. Tabell 1 illustrerer dette.¹²

Tabell 1. Matfiskkonsesjoner i Nordland fordelt etter størrelsesgruppe

	Antall konsesjoner	Antall selskap	Konsesjoner	Gruppens andel av konsesjonene i 2015	Antall selskap i 2003	Gruppens andel av konsesjonene i 2003
Gruppe 1	1	5	5	3 %	16	8 %
Gruppe 2	2–4	13	33	20 %	10	27 %
Gruppe 3	5–9	3	19	11 %	5	15 %
Gruppe 4	10–14	2	23	14 %	1	9 %
Gruppe 5	15 +	3	88	52 %	2	41 %
Sum		26	168	100 %	34	100 %

I en rapport fra 2003 er det gjort en lignende analyse med utgangspunkt Fiskeridirektoratets register over de 128 matfiskkonsesjonene som da var tildelt i Nordland (Alsos et al. 2003). Antall selskap og konsesjoner er endret siden da ved at antall selskap er redusert, mens antall konsesjoner har økt. Utviklingen viser at de fem største selskapene har økt sin andel av konsesjonene, og at særlig gruppen med bare én konsesjon har blitt redusert. Det er likevel en betydelig andel av konsesjonene som innehas av selskaper med ni eller færre konsesjoner. Oppdrettsnæringen i Nordland består altså fortsatt av en rekke mindre aktører, selv om antallet mindre aktører er betydelig redusert i forhold til i 2003. I forhold til resten av landet har Nordland hatt en stor andel eiere med bare én matfiskkonsesjon. I 2003 var 40 prosent av foretak i Norge med én konsesjon lokalisert til Nordland (Alsos et al. 2003). I Nordland har også en betydelig andel av matfiskkonsesjonene vært eid og kontrollert av eiere fra fylket. Nordland har med andre ord hatt en tydelig smådriftsmodell og en sterk lokal forankring.

¹² Analysen er foretatt av forfatteren av dette kapitlet og baserer seg på data hentet fra en ringvirknings- og varestrømsanalyse av fiskeri- og havbruksnæringen i Nordland (se Winther et al. 2016, s. 112). Kilde for data er Fiskeridirektoratets register over matfiskkonsesjoner. I analysen er det ikke tatt hensyn til at enkelte selskap er inne i på eiersiden i flere andre selskap.

Oppdrettsbedrifters strategier under endrede rammevilkår

Markedsmessige endringer og de institusjonelle endringene av formell karakter først på 1990-tallet medførte nye rammebetingelser og utfordringer for familiebedrifter i oppdrettsnæringen i Nordland. I denne situasjonen stod selvstendige mindre familiebedrifter overfor ulike valgmuligheter.¹³ Jeg har betegnet disse valgmulighetene som tilpasningsstrategier. Dette er strategier som refererer til bedrifters posisjon i næringen, og ikke strategier i forhold til markeder, økt inntjening etc. Jeg har identifisert fire ulike tilpasningsstrategier:¹⁴ 1) avvikling, 2) fusjonering, 3) opprettholdelse og 4) vekst. Valgposisjonen bedriftene befinner seg i, vil naturlig nok være endret fra først på 1990-tallet og fram til i dag. Jeg vil komme tilbake til dette i diskusjonen.

Avvikling, fusjonering, opprettholdelse eller vekst på 1990-tallet

Avvikling

Avvikling innebærer at den selvstendige familiebedriften opphører. Dette kan skje ved salg eller ved at bedriften går konkurs. Følgende historie illustrerer dette:¹⁵

Ekteparet Hansen startet lakseoppdrett sammen med en partner først på 1980-tallet. De bygde opp bedriften gradvis i kombinasjon med andre jobber. Bedriften gikk konkurs på begynnelsen av 1990-tallet som følge av store tap på grunn av sykdom i anlegget. De beholdt konsesjonen, men da de prøvde å starte opp etter noen år, lyktes de ikke i å få finansiering. De følte også at de begynte å bli litt for gamle til å starte på nytt igjen. Derfor solgte de konsesjonen til et større konsern etter å ha lånt den ut en periode.

Mange mindre familiebedrifter ble hardt rammet av problemene på begynnelsen av 1990-tallet, og flere gikk konkurs i denne perioden. Sykdom i

¹³ Bedriftene som inngår i mine studier, var alle selvstendige familiebedrifter på dette tidspunktet.

¹⁴ I min analyse bruker jeg strategibegrepet vidt, men i bunnen ligger en forståelse av at aktørene må reflektere og gjøre valg innenfor et mulighetsrom. Dette kan være valg som tvinger seg fram pga. et begrenset handlingsrom, f.eks. ved konkurs.

¹⁵ Historiene som benyttes for å illustrere de ulike strategiene, er narrativer som inneholder elementer fra flere bedrifter. Navn og andre faktaopplysninger er endret for at bedriftene ikke skal identifiseres, men poengene er likevel treffende for de ulike strategiene.

oppdrettsanlegget og tap som følge av FOS-konkursen gjorde bedrifter særlig utsatt. I intervjuene nevnes bankenes villighet til refinansiering eller mangel på sådan som en viktig faktor for muligheten til ny oppstart etter en konkurs eller for å unngå en konkurs. Bankenes rolle for skjebnen til mindre familiebaserte oppdrettsbedrifter i kriseårene på begynnelsen av 1990-tallet kommer også fram i andre studier og bøker om framveksten av laksenæringen (Alsos og Pettersen 2001, Johnsen og Lindal 2006, Hovland 2014, Zachariassen 2014).

Utover i 1990-årene bidro strukturendringene i næringen, med framvekst av større bedrifter, til økt usikkerhet blant de mindre oppdretterne angående framtidsmulighetene. Noen valgte derfor å selge seg ut av næringen. Ønske om å realisere verdiene i bedriften ble også et viktigere motiv for å selge etter hvert som prisene på oppdrettsanlegg steg utover på 1990-tallet. Dette bidro til at små oppdrettere som for så vidt drev godt økonomisk, valgte å selge til gode priser (Berge og Bjarnar 1998). I tillegg kunne også sykdom, alder, hendelser knyttet til familie eller bosted ha betydning for en beslutning om salg. Drastiske hendelser som ulykker kan gi store konsekvenser for familiebedrifter, noe dette sitatet illustrerer:

Salget av bedriften har ene og alene sammenheng med ulykken. Familien ble redd for nye ulykker på havet, og vi ønsket ikke å ha det sånn at familien var redd for oss når vi var på jobb.

Økonomiske problemer og konkurs var en viktig årsak til at mange små oppdrettsbedrifter ble avvirket på begynnelsen av 1990-tallet. Dette ga i en del tilfeller ufrivillig utgang fra næringen. Utover på 1990-tallet bedret situasjonen i næringen seg betraktelig, og for dem som avvirket bedriften i denne perioden, var det mer sammensatte motiver som lå bak avgjørelsen, som ønske om å realisere verdiene i bedriften.

Fusjonering

I en noen tilfeller valgte mindre familiebedrifter å fusjonere med større selskaper. Noen av de tidlige eierne fortsatte som ansatte i det nye selskapet, og de beholdt gjerne en posisjon som minoritetsiere. En viktig årsak til fusjoneringer var økt usikkerhet for framtidsmulighetene for mindre oppdrettsbedrifter, slik denne historien illustrerer:

Jan startet oppdrettsvirksomhet midt på 1980-tallet. Bedriften gikk bra i startfasen takket være stor arbeidsinnsats og nøkterne investeringer, men han opplevde som mange andre oppdrettere problemer rundt 1990. Han gikk konkurs, men fikk banken med på en refinansiering og startet opp igjen. Bedriften gikk etter hvert svært bra. Han opplevde imidlertid framtiden som

liten oppdretter som mer usikker etter hvert på grunn av omstruktureringene i næringen. Større og større enheter bidro til at han etter hvert anså tiden som moden for å selge bedriften. Det var heller ingen andre familiemedlemmer som jobbet i bedriften lenger (tidligere hadde kona og to av sønnene gjort det), og ingen av barna var interessert i å overta bedriften. Han besluttet derfor å gå inn i et større selskap i slutten av 1990-årene. Han fortsatte imidlertid som driftsleder for anlegget. Han selv ønsket ikke å gå helt ut av næringen, og han hadde heller ikke utsikter til noen annen jobb.

For oppdrettere som tidligere drev en selvstendig bedrift, kan det være en stor overgang å selge bedriften og bli vanlig ansatt med langt mindre mulighet til å utøve innflytelse og kontrollere sin egen hverdag enn tidligere. Dette valget representerer i prinsippet et brudd med selvstendighetslivsformen og en overgang til en lønnsarbeiderlivsform (Højrup 1989). Samtidig vil det også være fordeler med å bli ansatt; mere ordnet arbeidstid, fritid og pensjon, og at usikkerheten blir redusert. Minimering av usikkerhet og risiko er en viktig drivkraft i småbedrifters strategier (Baines og Wheelock 1998), og kan sann sett være en driver for omstrukturering mot større enheter.

Omstruktureringene gjaldt både matfiskanlegg og settefiskanlegg, men de strukturelle endringene i næringen med økende horisontal og vertikal integrasjon ga særlig store utfordringer for mindre settefiskanlegg, som dette eksemplet viser:

Det som var vanskelig med å drive et selvstendig settefiskanlegg, var at du aldri visste hva du hadde muligheter for å selge. Anlegg som tidligere hadde vært kunder hos oss, ble nå en del av et annet system som hadde sine smoltleverandører.

Å gå inn i et større selskap har også fordeler med bedre muligheter for produksjonsplanlegging og mer fokus på selve produksjonen. Samordning av settefisk- og matfiskproduksjonen synes å gi betydelige fordeler i begge produksjonsleddene (Alsos et al. 2003, Winter et al. 2016). Stordriftsfordeler synes å være en viktig årsak til fusjonering innen settefiskproduksjon, men i tillegg synes også strukturendringene i seg selv å generere salg og fusjoner av mindre oppdrettsbedrifter.

Opprettholdelse

Et annet alternativ er å fortsette som selvstendige, mindre familiebedrifter. Følgende historie illustrerer denne strategien:

Hans fikk konsesjon for oppdrett av laks og ørret på begynnelsen av 1980-tallet. Han bygde opp produksjonen gradvis i kombinasjon med annen

næringsvirksomhet. Etter store økonomiske problemer først på 1990-tallet fikk han refinansiert virksomheten. Bedriften ble bygd opp gradvis på nytt. Dette gjorde han i samarbeid med en av sønnene, som også kom inn på eiersiden. De fikk tilbud om å kjøpe et anlegg, og de hadde to konsesjoner på 1990-tallet. Firmaet hadde også eget slakteri og pakkeri. Sønnen tok høgskoleutdannelse innen akvakultur og overtok som daglig leder av bedriften etter noen år. Hans fortsatte å jobbe i familiebedriften med hovedansvaret for slakteriet/pakkeriet, mens sønnen hadde hovedansvaret for oppdrettsproduksjonen og det administrativt arbeidet.

Disse mindre familiebedriftene valgte å forbli nokså små og selvstendige. De beholdt eierskapet innad i familien, selv om eksterne eiere kunne inneha minoritetsandeler. Familiehusholdet var sentral som produksjonsenhet, selv om det kom ansatte uten familietilknytning inn i bedriften. I de fleste av bedriftene var flere familiemedlemmer involvert i arbeidet i bedriften. Dette kunne være kone og mann, far-sønn(er)/døtre, brødre eller svigerbrødre. I alle bedriftene var daglig leder et familiemedlem. Viktige beslutninger angående bedriften ble gjerne drøftet i familien før endelig avgjørelse ble tatt, og i de fleste av disse bedriftene bestod styret utelukkende av familiemedlemmer. Det syntes også å være viktig å bringe den videre til neste generasjon. Særlig sønnene ble involvert aktivt i driften allerede fra ungdommen av, men også døtre kunne få en slik rolle, særlig om det manglet mannlige arvtakere (Pettersen og Alsos 2007).

Flere av disse mindre bedriftene hadde en vanskelig periode rundt 1990. Små tap under FOS-konkursen og fornyet tillit hos bankene synes å være særlig viktig for dem som klarte seg gjennom denne perioden. Et annet forhold som også har spilt inn, er at dette er mindre familiebedrifter. Stor egeninnsats fra oppdretteren og familiemedlemmer, gradvis oppbygging og forsiktighet i investeringer gjorde disse bedriftene robuste. Eierne og familiemedlemmer har vært villige til å jobbe hardt og ta ut begrenset lønn for å bygge opp bedriften eller berge den gjennom en kriseperiode, noe følgende sitat illustrerer:

Mindre bedrifter med lokal tilknytning og personlig eierskap og engasjement holder ut også i dårlige tider. Vi står på og jobber og gir ikke opp så lett som andre bedrifter.

De har på denne måten utnyttet husholdets arbeidskraft for å sikre familiebedriftens overlevelse (Chayanov 1986, Højrup 1989). Tett interaksjon mellom hushold og bedrift gir også mulighet til å variere kapitalflyten, arbeidsinnsatsen og andre ressurser når og i den grad forholdene tilsier det

(Carter og Ram 2003, Carter et al. 2017, Wheeloch og Mariussen 1997). Små aktører med korte beslutningsveier har muligheter til en svært fleksibel produksjon der beslutninger tas på bakgrunn av fersk informasjon og effektueres umiddelbart.

Disse familiebedriftene ønsket ikke vekst utover et visst begrenset nivå. Følgende sitat illustrerer oppdretternes vurderinger da de ble spurt om det var et mål å bli større:

Det er ikke noe mål å bli stor for størrelsens skyld. Det som er viktig, er at vi får lønnsomhet, og at vi føler at vi er herre over det vi holder på med.

Ønsket om å ha kontroll selv og å være «sin egen herre» var sterkt i disse bedriftene, og er i tråd med målsettingene i selvstendighetslivsformen (Højrup 1989). Dette får betydning for en rekke vurderinger angående eierskap, organisering, arbeidsdeling og framtidsstrategier for bedriften. Vekst gir ofte behov for en annen organisering av driften, der en kanskje må overlate mer av ledelsen til ansatte uten familietilknytning. Dessuten vil vekst ofte avhenge av tilførsel av eksternt kapital, noe som vil utvanne familiens eierskap og gi familien redusert kontroll over bedriften. Andre studier av familiebedrifter viser også at slike bedrifter er skeptiske til å hente inn kapital fra eksterne kilder og til rask vekst fordi de ønsker å beholde kontrollen med bedriften innad i familien. Dette gjør dem også mer avhengige av internt genererte midler for å sikre nyinvesteringer og utvikling i bedriften (Poutziouris 2002).

De vektla også den lokale tilknytningen som viktig for valget om å satse videre i oppdrettsnæringen. De er sterkt forankret i lokalsamfunnet og har som overordnet mål å skape arbeidsplasser og næringsvirksomhet lokalt. Andre studier viser også at lokale eiere føler seg forpliktet til å ta ansvar overfor lokalsamfunnet, og at de er svært bevisste på hvordan lokalbefolkningen bedømmer eieres atferd (Alsos et al. 2003, Frisvoll 2003, Osmundsen, Størkersen og Fenstad 2012). De er både opptatt av lønnsom drift slik at det kan genereres bedriftsøkonomiske overskudd, og har gjerne som langsiktig målsetting å pløye overskudd tilbake i bedriften for å sikre driften, skape arbeidsplasser og levedyktige lokalsamfunn i framtiden. Tidligere studier tyder på at internasjonale eller nasjonale konsern i næringen i større grad vektlegger langsiktige målsettinger om å skape avkastning for sine aksjonærer (Alsos et al. 2003, Frisvoll 2003). Institusjoner av uformell karakter, som normer og forventninger til atferd (Scott 2014, North 1990), synes å danne grunnlag for en «usynlig kontrakt» mellom lokale eiere og lokalsamfunn, som eksterne eiere ikke trenger ta hensyn til i like stor grad.

Disse bedriftene forsøkte å oppnå trygghet for familiebedriften, men viste likevel stor evne til innovasjon og villighet til å ta en viss risiko. Å starte opp i en ny næring som lakseoppdrett innebar i seg selv betydelig risiko, og de var i forkant i utnyttelse av denne nye forretningsmuligheten. De viste stor grad av entreprenørskap ved å se nye muligheter og gå nye veier (Barth 1972).

Bedriftene var også involvert i ulike andre typer næringsvirksomhet, som eksempler kan nevnes egne pakkeri/slakteri, videreforedling av laks, fiske-mottak, forsøk på torskeoppdrett, investeringsselskap m.m. En informant oppsummerer sin erfaring slik:

Jeg har vært med på mye forskjellig opp igjennom årene. Det har vært mye bortkastede penger og mye prøving og feiling.

Overskudd generert fra oppdrett ble brukt til å styrke oppdrettsbedriften og pløyd inn i nye mer risikoorienterte prosjekter, men uten at moderbedriften ble satt på spill. Det er også flere eksempler på at oppdrettsbedriften subsidierte annen næringsvirksomhet som familien eide, og som ikke gikk med overskudd. De kan sann sett karakteriseres som «portfolio»-entreprenører. Denne gruppen entreprenører kjennetegnes ved at de opprettholder det opprinnelige selskapet, og i tillegg utnytter nye forretningsmuligheter ved å starte opp nye bedrifter (Alsos 2007).

Vekst

En siste mulighet for mindre selvstendige familiebedrifter har vært å satse på vekst ved å kjøpe opp flere anlegg. Følgende historie illustrerer dette:

Tor og faren startet oppdrett av laks og ørret på 1970-tallet. De bygde opp bedriften gradvis, i kombinasjon med annen næringsvirksomhet. Bedriften gikk godt på begynnelsen av 1980-tallet. Da kriseperioden rundt 1990 satte inn, ønsket de å satse videre fordi de hadde stor tro på framtiden i næringen. Egenkapital fra annen næringsvirksomhet, sammen med kapital fra banker og eksterne investorer, bidro til at de kunne kjøpe opp flere konkurranseanlegg på begynnelsen av 1990-tallet. De dannet et nytt selskap der eksterne investorer kom inn, men familien beholdt fremdeles aksjemajoriteten. De ansatte eksterne personer med fagutdanning i sentrale posisjoner i bedriften, mens de opprinnelige eierne etter hvert trakk seg ut av driften til fordel for strategi- og styrearbeid. Det ble også satset på en viss grad av vertikal integrasjon med egne settefiskanlegg, eget slakteri/pakkeri og en viss grad av videreforedling.

Utviklingen i disse tidligere små familiebedriftene representerer på mange måter entreprenørskap i tråd med idealet om innovative, risikosøkende og

nyskapende bedrifter eller gründere (Schumpeter 1947/1995). I forhold til de andre strategiene er det særlig vekstorienteringen og til dels risikovilligheten som skiller dem fra hverandre. Villigheten til å satse lå blant annet i et optimistisk syn på framtiden i næringen:

Vi var for så vidt ikke i en bedre posisjon enn andre, men vi trodde på oppdrettsnæringa og på det potensialet som lå i den.

Det er ikke nødvendigvis bare enkeltpersoner i en familiebedrift som har en slik «entreprenøriell orientering» (Wiklund 1998). Dette kan også kjennetegne familien. Det var vanlig at flere medlemmer av en familie deltok i arbeidet og oppbyggingen av bedriften. En av våre informanter fortalte følgende om vurderingene som ble gjort i «familierådet»:

Vi satte oss ned og hadde en «alvorsprat» hjemme i stua hos foreldrene våre. Vi så at tendensen var at verdiene på konsesjonene steg, og at selskapene ble større. For oss stod valget mellom å selge eller satse på vekst. Vi kunne solgt selskapet for ti millioner og levd bra for pengene. Men vi hadde ikke lyst til å slutte. Vi hadde drevet oppdrett med overskudd i flere år, og syns vi hadde lært en del og begynt å få dette til. Dessuten så var vi enda ganske unge, så vi syns det var tidlig å trekke oss ut. Og vi hadde et stort kontaktnett i næringen, så vi hadde gode forbindelser.

En nødvendig forutsetning for at en slik strategi lot seg realisere, var tilgang til kapital for å foreta oppkjøp. I enkelte tilfeller kom denne fra annen næringsvirksomhet, men det var først og fremst banker og private investorer som var viktig for at slik kapital kunne framskaffes. Nettverket var viktig, ikke bare for å innhente kapital, men også fordi det ga tilgang på nye ideer, potensielle samarbeidspartnere og lignende (Alsos et al. 2003, Berge og Bjarner 1998, Frisvoll 2003, Johnsen og Lindal 2006).

Entreprenører kjennetegnes ved at de bryter institusjonelle mønster for atferd og samhandling, og ser nye muligheter i den valgsituasjonen de befinner seg i (Barth 1972). Å gå fra å være en mindre selvstendig familiebedrift og vokse til å bli et større konsern innebærer nettopp et slikt brudd i forhold til tradisjonell organisering av næringsvirksomhet i kystsamfunn i mindre husholds-/familiebedrifter. Bedriftene som valgte en vekststrategi, har bidratt til endring både av hvordan næringsvirksomhet drives i kystsamfunn og til endringer av oppdrettsnæringen. De har sånn sett skapt nye mønster og bidratt til etablering av nye «stier» (path creation).

Flere ulike forhold synes å ha betydning for et slikt brudd og en nyorientering. For det første kan erfaringer fra annen type næringsvirksomhet eller satsing på videreforedling og salg bidra til nye innfallsvinkler og andre forståelser:

Da vi begynte med videreforedling, fikk vi en ny erfaring. Vi skulle selge til et spesielt marked og oppdaget da at vi var for små. Hvis vi hadde vært større og hatt mer volum, ville det gitt mer markedsrett.

Nær kontakt med krevende segmenter i markedet kunne også bidra til nye innfallsvinkler. I dette tilfellet bidro ønsket om økt markedsrett til å forsterke vekststrategien. For det andre la tidligere disposisjoner i næringsvirksomheten også føringer for videre satsinger i bedriften:

Vi hadde satset på slakting, og både vår egen eksistens og aktiviteten i lokalsamfunnet gjorde det nødvendig å få kontroll over flere konsesjoner.

Et annet forhold som synes å spille inn, var formell utdanning innen økonomi, ledelse eller akvakultur hos eierne eller hos ansatte i familiebedriften. Formell utdanning eller erfaringer fra andre yrker og næringer kan gi andre perspektiver, tilgang til nye nettverk, bedre kjennskap til finansieringsinstitusjoner og byråkrati (Frisvoll 2003). Ansatte uten familietilknytning kan bidra til å utfordre den tradisjonelle tankegangen i familiebedrifter om å beholde selvstendigheten og ikke ekspandere utover et nivå som en selv kan kontrollere. De bringer også nye nettverksrelasjoner inn i bedriften som kan gi tilgang til nye ideer og muligheter for å kombinere ressurser på nye måter.

En satsing på vekst som strategi vil gjerne medføre at eksterne eiere kommer inn, selv om det vil variere hvor stor andel disse kontrollerer. Eksterne eiere vil kunne bidra med nye nettverk, perspektiver og innfallsvinkler, og dermed utfordre den tradisjonelle tankegangen i familiebedrifter. I mitt intervjumateriale kom det tydelig fram at både eksternt eierskap og ansatte med formell utdanning har vært en drivkraft i utviklingen av selskaper og satsing på vekst som strategi. De bidrar dermed også til endring i organiseringen av næringsvirksomhet i kystsamfunn. Svein Frisvoll (2003) betegner dette som en endring i næringens tradisjonelle sosiokultur. Med andre ord bidrar eksterne eiere og ansatte med annen bakgrunn til å endre de uformelle institusjonene i form av normer og kulturell forståelse i næringen og i kystsamfunn.

Avvikling, fusjonering, opprettholdelse og vekst etter 2000

Avvikling, fusjonering og reinvestering

Næringen ble rammet av en ny markedskrise først på 2000-tallet. Økonomiske problemer medførte også ved denne krisen til at flere oppdrettsbedrifter måtte selge eller fusjonere. Toppårene for eierskifte i Nordland var, ifølge Geir Johnsen og Mona Lindal (2006), årene 2000, 2002 og 2005. Det var særlig de mellomstore regionale oppdrettsbedriftene som hadde satset på vekst som fikk problemer da lakseprisene sank dramatisk høsten 2001:

Det er mange fordeler med å bli større, men ulempen er store kostnader til kjøp av konsesjoner. Finanskostnadene ga oss problemer, og vi måtte få inn ekstern kapital. Utgangspunktet var at vi i familien skulle eie minst 50 prosent og ha styringen i selskapet, men vi måtte bare innse at vi måtte gi slipp på kontrollen. Før var det min bedrift, men så ble det en industribedrift. Det ble lite stimulerende, og jeg liker ikke å innordne meg systemer, så jeg gikk ut av bedriften for å starte opp noe nytt.

Flere av de mellomstore oppdrettsbedriftene ble kjøpt opp eller fusjonert inn i større selskaper og ble en del av større globale konsern (Johnsen og Lindal 2006). Den lokale forankringen ble dermed svekket. Lokalsamfunn som tidligere hadde hatt lokale eiere, fikk nå eksterne eiere og mindre avledet aktivitet, selv om produksjonen fortsatt foregikk i deres kystsoner.

En annen gruppe oppdrettsbedrifter som fikk vanskeligere vilkår etter omstruktureringen i næringen utover på 2000-tallet, var bedrifter med bare en konsesjon:

Vi bestemte oss vel mer eller mindre for at om vi ikke fikk tak i en konsesjon til, så skulle vi selge, men det gjorde vi ikke. Om vi hadde fått det, så hadde det vært mer grunnlag for å drive videre. I dag går det ikke an å drive med bare en konsesjon.

Utfordringene med å drive med kun en konsesjon gjenspeiles også i at denne gruppen hadde stor avgang i perioden 2003 til 2015 (jf. tabell 1). Oppdrettere med bare en konsesjon har ulemper i form av større sesongmessige svingninger og mindre produksjon å fordele faste kostnader på. Flere konsesjoner gir mer stabil drift utover året, bedre planleggingsmuligheter og flere lokaliteter å spre den økologiske risikoen på, for eksempel ved sykdomsutbrudd. Økte kostnader til kvalitetssikring, utstyr, lusebekjempelse m.m. gir også større produksjonskostnader for de minste. Lønnsomhetsundersøkelsen til Fiskeridirektoratet viser imidlertid ingen sammenheng mel-

lom størrelsen på selskapene og produksjonskostnadene i perioden 2005 til 2015 (Fiskeridirektoratet 2016). Det varierer over tid, og det er ingen tydelig trend her hvilken gruppe som oppnår lavest produksjonskostnad pr. kilo.¹⁶

Etter hvert som markedssituasjonen bedret seg, økte også prisene for oppdrettsanlegg. Dette bidro til at ønsket om å realisere de store verdiene i oppdrettsbedriftene etter hvert fikk større betydning. Men også hendelser og situasjonen knyttet til familien, slik som manglende interesse fra neste generasjon til å overta familieselskapet, kunne ha betydning. Hersoug (2014) viser til at en del gründere i oppdrettsnæringen på 2000-tallet nærmet seg pensjonsalder, og når ingen av arvingene hadde lyst eller talent for å drive med oppdrett, ble løsningen å selge bedriften. Denne løsningen står i motsetning til tradisjonelle forventninger i familiebedrifter om å videreføre driften (Norbye 2001, Yangisako 2002) og er mer i tråd med kapitalistisk tankegang når det gjelder verdier.

Salg av oppdrettsbedrifter etter 2000 har gitt tidligere eiere store kapitalinntekter. I intervjumaterialet finner jeg flere eksempler på at kapital fra salg av oppdrettsbedriften ble brukt til investeringer i annen familiebasert næringsvirksomhet, gjerne med tilknytning til oppdrett eller fiskerinæringen, områder der familien besitter en viss kompetanse. Realiserte verdier i form av penger kunne selvsagt også investeres i eiendom, benyttes til personlig forbruk eller som en form for pensjon. Det er også eksempler på at midlene ble avsatt til investeringsfond disponert av gründerne/familien. Disse gründerne bidrar dermed til ny næringsvirksomhet i kystsamfunn selv om de går ut av tradisjonell oppdrettsvirksomhet.

Opprettholdelse og økt vekstorientering

Mange mindre familiebedrifter i Nord-Norge klarte seg gjennom kriseårene først på 2000-tallet (Johnsen og Lindahl 2006). En av informantene fortalte følgende om hvorfor det ikke var aktuelt å selge bedriften:

Det er ikke interessant i det hele tatt å gå inn i et større selskap. Det er ikke tilfredsstillende å bli styrt fra større selskaper som har sine kontorer på sentrale plasser i landet. Det er ikke der vår motivasjon ligger. Vår motivasjon

¹⁶ Fiskeridirektoratet deler selskapene i tre grupper. Gruppen «små» selskap er selskap med 1–9 konsesjoner. «Mel-lomstore» selskap har 10–19 konsesjoner, mens «store» selskap har 20 eller flere konsesjoner (Fiskeridirektoratet 2016). Inndelingen i grupper vil imidlertid ikke synliggjøre utfordringer de aller minste bedriftene har med økte produksjonskostnader. Ut fra mitt datamateriale synes det som om det er bedrifter med én konsesjon som har fått særlig dårligere vilkår etter omstruktureringen i næringen.

ligger i det daglige engasjementet som vi har her. De beslutninger vi selv er med og fatter, og den tilfredsstillende det er når vi klarer å skape noe i lokalsamfunnet.

Eierne av disse mindre oppdrettsbedriftene gir fortsatt uttrykk for en sterk lokal tilknytning. Økonomisk overskudd føres tilbake til bedriften og investeres med tanke på å styrke bedriften eller andre bedrifter med lokal tilknytning. Ikke minst føler de forpliktelser overfor sine ansatte og til å bidra til å opprettholde arbeidsplasser i lokalsamfunnet, og også å gi noe tilbake til lokalsamfunnet i form av økonomisk støtte til tiltak som kommer hele lokalsamfunnet til gode. Selv om bedriftsøkonomisk lønnsomhet synes å vektlegges sterkere enn tidligere, er spesifikke normer og forventninger til atferd ut fra hensynet til lokalsamfunnet sterke:

Vi kjenner på ansvaret for lokalsamfunnet, og det merket jeg bl.a. da vi la ned slakteriet. Vi drev nok slakteriet lenger enn vi burde. Da vi la ned, var det noen som ble arbeidsledige, og det var selvfølgelig ikke artig.

De mindre, selvstendige oppdrettsbedriftene har inngått samarbeidsallianser om oppgaver som produksjon av settefisk, innkjøp, salg og slakting. Dette samarbeidet innebærer i en del tilfeller også felles eierskap i settefiskanlegg, kapitalutstyr som brønnbåter eller leverandørbedrifter som eksempelvis produserer renseskalle til bekjempelse av lus. Gjennom nettverk, felles eierskap og samarbeidsallianser oppnår de mange av skalafordelene som større bedrifter har. Dette gjelder både potensielle horisontale stordriftsfordeler gjennom for eksempel deling av kapitalutstyr, og vertikale stordriftsfordeler i form av koordinering gjennom verdikjeden, markedsrett i kraft av størrelse, adgang til krevende kundesegmenter og reduksjon av økonomisk risiko gjennom diversifisering (Asche og Tveterås 2001). Et forhold som er særlig kritisk for mindre oppdrettsbedrifter, er forhandlingsrett overfor kjøpere. Endringer i distribusjonskjeden gjør at det ofte knyttes et sett av leveringsbetingelser til laksen som selges, og krav om størrelse, kvanta og leveringssikkerhet er vanskelig å imøtekomme for små selgere (Asche og Tveterås 2001). Samarbeid kan bidra til å styrke mulighetene til små oppdrettere:

Vi har tatt igjen det som er reelle stordriftsfordeler ved å inngå samarbeid. Ikke minst når det gjelder å pleie store kunder. Men vi bevarer aktive eiere på merdkanten og i bedriften som har hele ansvaret.

Dagens samarbeidsrelasjoner blant oppdrettsbedrifter i Nordland har forankring i veletablerte lokale og regionale nettverk. Koplinger og nettverk innenfor oppdrettsnæringen har gjerne vært lokale og regionale både for små

og større oppdrettsbedrifter (Berge og Bjarnar 1998), og oppdrettsnæringen i Nordland har tradisjoner for formalisert samarbeid (Spjelkavik 1992). Det er imidlertid også eksempler på at mindre oppdrettsbedrifter inngår i nettverk som er nasjonale og internasjonale. Markedskontakt kan åpne for nye muligheter og utvikling av virksomheten gjennom nisjeprodukter:

Det er jo litt kjedelig å selge på det vanlige markedet. Det har noe med at noen faktisk verdsetter det vi holder på med, og direkte kontakt med kunden. Det å få til noe eget og kunne skape en egen identitet. Vi har klart å skape en merkevare som gir oss bedre betalt for laksen.

Et kjennetegn ved bedrifter med denne strategien på 1990-tallet var at de ikke ønsket vekst og vektla selvstendighet og kontroll over bedriften. Dette synes å ha endret seg utover på 2000-tallet ved at også de mindre oppdrettsbedriftene har blitt mer vekstorienterte i sin tilnærming:

Når du generer overskudd slik vi gjør i selskapet, så har du jo lyst til å reinvestere pengene i organisk vekst, men det er jo ikke mulig sånn som næringa er i dag. Skal du vokse, må du kjøpe opp selskap, og det er jo de færreste selskap som er til salgs sånn som det har blitt.

De mindre selvstendige familiebedriftene har i økende grad blitt opptatt av overskudd og akkumulering av kapital i tråd med en mer kapitalistisk tankegang. Bedriftene har også blitt mer profesjonelle ved at kompetanse vektlegges ved ansettelser, og ved at eksterne styremedlemmer har kommet inn i styrene. Beslutninger tas i stor grad i styrene, selv om saker gjerne drøftes i familien før styrebehandling. Familierelasjonene er imidlertid fortsatt viktige i bedriften, og gjennom eierskap, ledelse og styreposisjoner kontrollerer familien bedriften. Dagens familiebedrifter i oppdrettsnæringen synes også å ha fellestrekk med de tradisjonelle familiebaserte husholdsbedriftene ved at opprettholdelse av familiebedriften er sentralt.

Vekst etter 2000

Noen av selskapene som hadde vekst som strategi på 1990-tallet, fortsatte denne strategien på 2000-tallet. De satset på kontroll over store deler av verdikjeden, fra stamfisk- og rognproduksjon, settefiskproduksjon, matfiskproduksjon, slaktning og pakking og til salg. Mulighetene for vekst gjennom oppkjøp ble riktignok begrenset utover på 2000-tallet. I 2005 åpnet imidlertid myndighetene for organisk vekst for alle konsesjonsinnehavere gjennom

muligheter for å øke produksjonskapasiteten på eksisterende konsesjoner med opptil 30 prosent. Det ble også tildelt nye konsesjoner (nå kalt tillatelser) i 2009, 2011 og 2013 mot økonomisk vederlag til staten (Nærings- og fiskeridepartementet 2015). Etter det har det vært åpnet opp for å øke produksjonen noe gjennom å øke produksjonskapasiteten på eksisterende konsesjoner mot et økonomisk vederlag. Myndighetene har altså åpnet for vekst gjennom endringer i de formelle institusjonelle rammene. Dette har gitt visse vekstmuligheter også etter 2000. En informant kommenterer dette slik:

Vi har vokst både i antall konsesjoner, omsetning og sysselsetting, men vi har ikke hatt en spesiell vekststrategi. Vi bygger stein på stein, og satser på å gjøre ting bedre år for år.

Disse bedriftene er fortsatt opptatt av vekst, også gjennom nye satsinger i relatert virksomhet. De bidrar fortsatt til å generere ny næringsvirksomhet i kystsamfunn ved å utnytte nye muligheter.

Et fellestrekk både ved familiebedriftene som er vekstorienterte, og de som ikke er det, er den lokale eller regionale forankringen. Denne får betydning også i de vurderingene som gjøres om vekst og oppkjøp:

Vi hadde jo sett hvor betydningsfull næringa var for dette samfunnet, og vi så at hvis vi ikke posisjonerte oss, ville det få en dramatisk negativ effekt for lokalsamfunnet.

Ønsket om å skape aktivitet lokalt har også betydning for de vekstorienterte bedriftenes prioriteringer og strategier. Nære relasjoner til steder og folk gjør at andre hensyn enn rene økonomiske interesser og maksimering av profit blir viktig også i deres vurderinger.

Det er imidlertid en tendens at med økende nasjonalt og internasjonalt eierskap blir den lokale og regionale forankringen svakere. Selv om både lokale og nasjonale/internasjonale eiere er opptatt av lønnsom drift, er det skiller mellom dem som kommer til uttrykk gjennom de langsiktige strategiene til selskapene og bruk av bedriftsøkonomiske overskudd som genereres (Alsos et al. 2003, Frisvoll 2003). I intervjuene kom det fram at økt innslag av eksterne kan skape spenninger og uenigheter angående prioriteringer og strategier i bedriften:

Disse store aktørene, man må hele tiden passe på at de ikke tar rotta på deg. De har sine eiere som forlanger avkastning, og de vil ikke at vi skal bruke penger på lokale aktiviteter. Det er mer i tråd med vår strategi. I utgangspunktet ønsker de at vi skal ta mest mulig utbytte fra selskapet. De er et selskap som ønsker å sette inn pengene der de oppnår mest avkastning. Mens

vårt perspektiv er lokalt. Så utgangspunktet er forskjellig, og det gir ulike holdninger til investeringer. Vi som har røtter i fiskerinæringen, får jo ikke panikk om vi ikke tjener penger et år. De skal forholde seg til en børs som er inne og vurderer selskapet fra dag til dag. Og da er det dramatisk når kursen begynner å falle, og inntekten i forhold til det markedet er lovet, ikke holder. Så de slåss for sitt liv og vi slåss for vårt.

Denne bedriftseieren vektlegger at det er viktig med lokal kontroll siden eksterne eiere ikke føler samme forpliktelse overfor lokalsamfunn som lokale eiere gjør:

Uten lokal kontroll ville alt blitt tatt vekk. Laksen ville ikke blitt slaktet her. For de som bare er opptatt av kostnader, så ville de sagt at disse tierne det koster med fergen, det blir så og så mange millioner i året. Men livet er mer mangfoldig enn at man kan sette alt sammen på et papir og bare bruke tall. Jeg er helt sikker på at administrasjonen i bedriften ville blitt flyttet herfra. Det hadde ikke blitt noe igjen, og det ville blitt en katastrofe for dette samfunnet. Vi er så avhengig av laksen.

Innad i lokalsamfunn kan bedriftene også bli møtt med økende skepsis når nasjonale eller internasjonale eiere overtar majoriteten av selskapet. Oppdrettsselskapene er avhengige av lokal «goodwill» når kommunene skal gjøre sine avveininger med hensyn til ulike interesser i kystsonen. Interessekonfliktene i kystsonen har generelt sett vært økende (jf. kap. 9 og 10), og det har vært økende motstand mot oppdrettsnæringen. For å møte den økende skepsisen har kompensasjon til vertskommunene blitt satt på den politiske agendaen. Med opprettelsen av havbruksfondet i 2016 får kommunene og fylkeskommunene en viss andel av det økonomiske vederlaget som oppdrettsbedriftene må betale inn til staten ved tildeling av nye konsesjoner eller utvidelse av konsesjoner.

Diskusjon og konklusjon

I dette kapitlet har jeg gått nærmere inn på utviklingen i oppdrettsnæringen i Nordland fra 1990 og fram til i dag, og synliggjort historiene til noen av dem som var med og skapte dynamikken i næringen. Overgang fra mindre familiebedrifter til større bedrifter og konsern preger næringen i fylket som ellers i landet. Det finnes imidlertid fremdeles små og mellomstore aktører igjen i næringen, og et betydelig innslag av lokalt eide familiebedrifter. Innen settefiskproduksjon

har tidligere små og selvstendige aktører blitt kjøpt opp og integrert i verdikjeden til matfiskprodusentene. Det er imidlertid mulig å overleve som en mindre, selvstendig aktør innen matfiskproduksjon selv om oppdrettsnæringen preges av stadig sterkere konsentrasjon av både markedsmakt og ressurser.

Jeg har identifisert fire ulike strategier for familiebedrifter: 1) avvikling, 2) fusjonering, 3) opprettholdelse eller 4) vekst. Oppdrettsbedrifters strategier er ikke statiske, men er skiftende over tid. I mitt intervjumateriale som spenner over en 15-årsperiode, kommer dette tydelig fram. Bedrifter som hadde en vekststrategi på 1990-tallet, har blitt avviklet, mens bedrifter som tidlig på 2000-tallet var opptatt av å forbli små, i større grad har satset på vekst de senere årene. Enkelte eiere som avviklet på 1990-tallet, etablerte nye bedrifter gjerne relatert til havbruks- eller fiskerinæringen. Strategiene har tydelig sammenheng med markedsmessige, politiske og institusjonelle rammebetingelser og endringer i disse. Disse legger føringer for oppdrettsbedrifters muligheter og strategier, men samtidig har oppdrettsbedriftene selv bidratt aktivt til omformingen av næringen. Gjennom sine handlinger og valg har de bidratt til å skape nye mønster og institusjonelle endringer (Giddens 1984, Ostrom 2005).

Avvikling som strategi på 1990-tallet hadde sammenheng med økonomiske problemer, konkurs, forhold i familien, ønske om å realisere verdiene i bedriften i penger og strukturendringene i næringen. De samme årsakene synes å ligge til grunn for avvikling som strategi tidlig på 2000-tallet. Utfordringer ved generasjonsskifte kom imidlertid fram først tidlig på 2000-tallet, og har trolig spilt en større rolle for avvikling i takt med at gründerne har nådd pensjonsalderen. Økonomiske utfordringer på grunn av rask vekst ble også en mer aktuell problemstilling tidlig på 2000-tallet, og medførte at flere mellomstore regionale oppdrettsbedrifter ble fusjonert inn i eller kjøpt opp av andre selskap. Utover på 2000-tallet og 2010-tallet fikk også de minste bedriftene med én konsesjon utfordringer med å fortsette som selvstendige enheter. Likevel har avvikling etter 2000 i stor grad vært preget av frivillighet som følge av ønske om realisering av verdier eller mangel på arvinger.

Mindre familiebaserte oppdrettsbedrifter hadde en viss overlevelsedyktighet på 1990-tallet fordi de var små, familiebaserte og eid av aktive drivere, og kunne utnytte den fleksibiliteten som ligger i dette. De hadde også soliditet og robusthet, på grunn av lave kapitalkostnader og forsiktig investeringsatferd, som var en styrke i dårlige tider. Flexibilitet som konkurransefortrinn synes imidlertid å avta utover på 2000-tallet. Produksjonen har blitt mer kompetanse-, ressurs- og kapitalkrevende som følge av økt produksjonsvolum, økende

teknologisering og skjerpede myndighetskrav på en rekke områder. Økende vektlegging av miljømessig bærekraft har stilt nye krav til oppdretterne (Nærings- og fiskeridepartementet 2015). Dette bidrar til økte kostnader blant annet til bekjempelse av lakselus. Disse endringene skaper utfordringer for de minste bedriftene, som de møter gjennom en viss vekst og gjennom ustrakt nettverkssamarbeid som bidrar til å avhjelpe smådriftsulempene.

Opprettholdelse innbar på 1990-tallet en viss kontinuitet i forhold til den tradisjonelle organiseringen av næringsvirksomhet i kystsamfunn, mens vekst som strategi var et tydelig brudd med denne. Skillene lå for det første i motiv og ønsker. Mens oppdrettere som fortsatte som en selvstendig familiebedrift vektla ønsket om selvstendighet, kontroll og å «være sin egen herre», var oppdrettere i firma som vokste villige til å ta risiko, gi slipp på noe av kontrollen og orientert mot vekst. For det andre forutsatte vekst som strategi tilgang på kapital. Oppdrettere som satset på vekst som strategi, synes å ha hatt bedre tilgang på kapital enn andre. For det tredje så har erfaringer fra annen type næringsvirksomhet, formell utdanning eller yrkeserfaring utenfor næringen, eksterne eiere eller ansatte utenfor familien gitt nye innfallsvinkler og andre forståelser og bidratt til vekst som strategi.

Det synes å være mindre som skiller bedriftene med opprettholdelse og vekst som strategi etter 2000. Det er også et spørsmål om de mindre oppdrettsbedriftene lenger kan betegnes som «små». Selv «små oppdrettsbedrifter» har de siste årene med høye markedspriser omsatt for godt over 100 millioner årlig. Forvaltningen av så store verdier stiller andre krav og synes også å generere økt fokus på lønnsomhet, investering av overskudd og avkastning på kapital. Noe av den økte vekstviljen hos de mindre oppdrettsselskapene synes de senere årene å være motivert av store overskudd som muliggjør vekst som strategi.

På 1990-tallet ble vekst muliggjort av at det var svært mange bedrifter til salg. Dette mulighetsrommet ble gradvis begrenset utover på 2000-tallet i takt med strukturendringene i næringen. Prisene steg også så mye at det krevdes langt større finansielle muskler enn tidligere for å kunne kjøpe opp bedrifter. Dette skjedde da Marine Harvest på 2000-tallet kom inn i næringen og kjøpte seg opp til å bli en stor aktør i lakseproduksjon på verdensbasis (Hersough 2014). Samtidig ble noen av de største aktørene i næringen børsnotert på 2000-tallet, og dermed ble eierskap tilgjengelig for langt flere gjennom muligheten for å kjøpe aksjer. Det totale antallet konsesjoner har økt noe det siste tiåret gjennom nye tildelingsrunder fra myndighetene, og vekst har blitt muliggjort ved at myndighetene har tillatt produksjonsøkning på eksisterende konsesjoner.

Seierstad et al. (1985) fant i en studie fra Helgeland at det private næringslivet var dominert av familieforetak også på 1980-tallet. I disse foretakene lå ikke vanlige lønnsomhetsmål til grunn for bedriftsstrategier og sysselsettingsmessige disposisjoner, men heller å sikre sysselsetting og inntekter til hushold, familie og slektninger. Mens oppdrettsnæringen på 1990-tallet enda beholdt noe av den tradisjonelle forankringen i bygdenæringsmodellen, har oppdrettsnæringen vokst ut av denne modellen i løpet av 2000- og 2010-årene, og for alvor blitt en del av en global markedsindustri. Dagens mindre oppdrettsbedrifter er i økende grad blitt orientert mot akkumulering av kapital. Når de likevel i enkelte sammenhenger foretar beslutninger som ikke er bedriftsøkonomisk optimale, er dette gjerne med begrunnelse i hensynet til lokalsamfunnet og lokale arbeidsplasser. De synes enda å ha mer langsiktige målsettinger med bedriften enn eksterne eiere i nasjonale og internasjonale konsern. Dette gjelder også større vekstorienterte bedrifter så lenge eierskapet er lokalt eller regionalt forankret. I lokalt eller regionalt eide bedrifter benyttes overskudd til å styrke bedriften, og til å generere ny næringsaktivitet og arbeidsplasser i lokalsamfunnene. Bedrifter med lokale og regionale eiere er enda tungt forankret (embedded) i lokalsamfunn og i normative krav og kulturelle forventninger fra lokalsamfunnet. Den «usynlige kontrakten» mellom lokale oppdrettselskap og lokalsamfunn opprettholdes gjennom dette.

Oppdrettsbedrifter i Nordland er imidlertid også forankret i en global, kapitalistisk markedsøkonomi. Tett kopling til internasjonale markeder og økende kapitalbehov har nok vært særlig viktig for denne utviklingen. Generelle moderniseringsprosesser vil også bidra til å omforme tradisjonelle bygdenæringer. Dette kommer blant annet til uttrykk gjennom interne prosesser i hushold og familier som bidrar til at næringsvirksomheten i større grad atskilles fra familien og husholdet. Familiemedlemmer er imidlertid fortsatt involvert som eiere, ledere og ansatte, og ikke minst har de ofte en sterk identitet knyttet til bedriften. Denne forankringen i familien gjør at familierelasjoner fortsatt får betydning for bedriften, noe som blant annet kommer fram ved generasjonsskifte.

Utviklingen av oppdrettsnæringen illustrerer innovasjon og entreprenørskap også med utgangspunkt i den tradisjonelle husholds- og familiebaserte produksjonsmodellen i kystsamfunn. I startfasen så noen pionerer mulighetene som lå i å «dyrke havet», og gjennom å utnytte disse mulighetene la de grunnlaget for et nytt næringsområde (Osland 1990). I kjølvannet av pionerene kom en rekke andre – etterapere eller epigoner – etter for å etablere seg i næringen, og dette skapte en bølgepreget fremvekst av havbruksnæringen. Ifølge Schum-

peter (1947/1995) er entreprenørskap den sentrale drivkraften i økonomisk utvikling. Gjennom innovasjon bidrar entreprenørene til å omforme det økonomiske systemet både teknologisk og kommersielt. Dette har oppdrettsentreprenørene i aller høyeste grad bidratt til. Heller enn å havne i en innelåst situasjon basert på stiavhengighet (path dependency), har de evnet å utnytte muligheter og kombinere ressurser på nye måter (path creation) (Garud og Karnøe 2003). De har bidratt til å utvikle en ny næring og til nye praksiser for næringsvirksomhet. Samtidig er elementer av det tradisjonelle beholdt hos lokale og regionale eiere ved at forankring i lokalsamfunnet og familien fortsatt er sterk.

Oppdrettsnæringen er en viktig næring både nasjonalt og for de mange kystsamfunnene som er avhengig av den. Næringen har fått et større nasjonalt ansvar ved at den også skal bidra til å sikre nasjonale veksthensyn innenfor rammene av en bærekraftig økonomisk, miljømessig og sosial utvikling. Det er som regel de miljømessige utfordringene og den store profitten som har stått i sentrum i offentlig debatt de siste årene, mens de sosiale aspektene er viet mindre oppmerksomhet. Utviklingen i retning av større globale selskaper, mer fokus på kapitalavkastning til eierne og større kapitalbehov for å imøtekomme krav om nye og mer miljømessige bærekraftige produksjonsformer kan komme i konflikt med hensyn til lokalsamfunn og lokale arbeidsplasser. Hva dette vil bety for den sosiale bærekraftigheten, er usikkert. I dagens oppdrettsnæring i Nordland bidrar de mange lokalt forankrede familiebedriftene til å opprettholde levedyktige lokalsamfunn langt unna sentra og på steder der man kanskje ikke skulle tro at bedrifter som genererer store millionoverskudd kunne eksistere. Samtidig skapes økte forskjeller mellom kystsamfunn, mellom de kystsamfunnene der oppdrett skaper store ringvirkninger og de som kun er vertskap for oppdrettslokaliteter, og mellom de kystsamfunn som har eiere som genererer ny aktivitet, og de som ikke har det. Noen kystsamfunn blir vinnere og noen tapere i dagens globale oppdrettsnæring.

Litteratur

- Alsos, G. A. (2007). *Portfolio Entrepreneurship – general and farm contexts*. Doctoral thesis submitted to the Bodø Graduate School of Business. For the degree of Dr. Oecon. Ph. D. serie 9. Bodø: Høgskolen i Bodø.
- Alsos, G. A. og L. T. Pettersen (2001). Ei flott næring for tøffe kvinnfolk! En utredning om kvinners rolle i oppdrettsnæringen (NF-rapport nr. 1/01). Bodø: Nordlandsforskning.
- Alsos, G. A., A. Karlsen, B. Lindeløv, L. T. Pettersen, H. T. Sandersen, og T. Øines (2003). *Havbruksnæringa fra et regionalt ståsted: Verdiskaping og utvikling i tilknytning til lakseoppdrett i Nordland*. (NF-rapport nr. 7/03). Bodø: Nordlandsforskning.
- Asche, F. og R. Tveterås (2001). Integrasjon og nye omsetningsformer: Får de store bedre pris? *SNF Bulletin*, Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning, 13(4), 34–37.
- Baines, S. og J. Wheelock (1998). Working for the family business: family factors in the survival, maintenance and growth of microbusiness. *International Small Business Journal*, 17(1), Nov. 12–31.
- Barth, F. (1972). *The role of the Entrepreneur in Social Change in Northern Norway*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Berge, A. (2016). Dette er Norges 20 største oppdrettselskaper. Hentet 12.09.2018 fra <https://ilaks.no/dette-er-norges-20-storste-oppdrettselskaper>.
- Berge, D. M. og O. Bjarnar (1998). Norsk fiskeoppdretts regionale industrialisering. Strukturendring, ledelse og kompetanse i norsk havbruk på 1990-tallet. Rapport nr. 9806. Molde: Møreforskning.
- Berzin, J. og Böhren, Ø. (2013). Norske familiebedrifter – omfang, Eierstyring og lønnsomhet. *Praktisk økonomi og finans*, 29(3), 57–75. Hentet 19.05.2016 fra https://www.idunn-no.eazy.uin.no/file/pdf/61991287/norske_familiebedrifter_-_omfang_eierstyring_og_loenksomhet.pdf. <https://doi.org/10.18261/ISSN1504-2871-2013-03-08>
- Birkeland, M. (2017, 9. august). *Superprofitt i oppdrettsnæringen*. Vesterålen online. Hentet 3.02.2018 fra <https://www.vol.no/nyheter/2017/08/09/Superprofitt-i-oppdrettsn%C3%A6ringen-15129284.ece>.
- Bjørn, K. (1978). Fiskehushold, økonomisk tilpasning og kvinnearbeid: en undersøkelse fra et øysamfunn på Helgeland. Hovedoppgave i sosiologi. Oslo: Universitetet i Oslo.
- Borch, O. J. (1995). *Havbruk i Nordland. Næringens betydning og utviklingspotensiale*. (NF-rapport 1/95). Bodø: Nordlandsforskning.
- Borch, O. J. og A. Førde (red.). (2010). *Innovative bygdemiljø. Ildsjeler og nyskappingsarbeid*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Bratrein, H. D. (1976). Det tradisjonelle kjønnsrollemønster i Nord-Norge. I H. D. Bratrein (red.), *Drivandes kvinnfolk* (21–38). Tromsø: Universitetsforlaget.
- Brox, O. 1966. *Hva skjer i Nord-Norge?* Oslo: Pax Forlag.
- Carter, S og M. Ram (2003). Reassessing portfolio entrepreneurship: towards a multi-disciplinary approach. *Small Business Economics*. 21, 371–380.
- Carter, S., A.Kuhl, S. Marlow og S. Mwaura (2017). Household as a Site of Entrepreneurial Activity. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*. 13(2), 81–190. doi: 10.1561/03000000062. <https://doi.org/10.1561/03000000062>
- Chayanov, A.V. (1986). *The Theory of Peasant Economy*. Madison: University of Wisconsin Press.
- Fiskeridirektoratet. (2016). *Lønnsomhetsundersøkelser for produksjon av laks og regnbueørret 2015*. Hentet 13.10.2017 fra <http://www.fiskeridir.no/Akvakultur/Statistikk-akvakultur/Statistiskepublikasjoner/Loenksomhetsundersokelser-for-laks-og-regnbueorret>.

- Fiskeridirektoratet (2017, 8. august). *Utviklingstillatelser*. Hentet 7.06.2018 fra <https://www.fiskeridir.no/Akvakultur/Tildeling-og-tillatelser/Saertillatelser/Utviklingstillatelser>.
- Fiskeridirektoratet (2018). Nøkkeltall fra norsk havbruksnæring. Hentet 14.09.2018 fra <https://www.fiskeridir.no/Akvakultur/Statistikk-akvakultur/Statistiske-publikasjoner/Noekkel-tall-for-norsk-havbruksnaering>.
- Frisvoll, S. (2003). *Beslutningsprosesser i havbruket – lokale eieres valg i møte med globale og lokale utfordringer*. (Rapport nr. 07/03). Trondheim: Stiftelsen norsk senter for bygdeforskning.
- Fulsås, N. (1996). Kvifor fekk ikkje industrikapitalismen fotfeste i Nord-Norge? Utsyn over nordnorsk økonomi frå merkantilisme til velferdsstat. I E.O. Eriksen (red.), *Det nye Nord-Norge. Avhengighet og modernisering i nord*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Garud, R. og P. Karnøe (2001). Path creation as a process of mindful deviation. Garud, R. og Karnøe, P. (red.) *Path Dependence and creation*, 1-38. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Garud, R. og P. Karnøe (2003). Bricolage versus breakthrough: distributed and embedded agency in technology entrepreneurship. *Research Policy* 32 (2003), 277–300.
- Garud, R. A. Kumaraswamy og P. Karnøe (2010). Path dependence or Path creation? *Journal of Management Studies* 47(4), 760–774. doi: 10.1111/j.1467-6486.2009.00914.x.
- Giddens, A. (1984). *The constitution of society: Outline of the Theory of Structuration*. Oxford: Polity Press.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. I *American Journal of Sociology* 91(3), 481–510.
- Gullestad, M. (1984). Sosialantropologiske perspektiver på familie og hushold. I Rudie, I. (red.), *Myk start – hard landing* (s. 37–59). Oslo: Universitetsforlaget.
- Hallenstvedt, A., Hersoug, B. og Holm, P. (1985). Norsk oppdrettsnæring – organisering for vekst. I *Havbruk – Mulighetenes næring*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Hersoug, B. (2014). Oppdrett på børs: Boom and bust. I E. Hovland, D. Møller, A. Haaland, N. Kolle, B. Hersoug og G. Nævdal. *Over den leiken ville han rå. Norsk havbruksnærings historie. Norsk fiskerikysthistorie* (bind V, s. 279–314). Bergen: Fagbokforlaget.
- Hersoug, B. og E. Hovland (2014). Norsk havbruksnæring – halvering eller tidobling? I E. Hovland, D. Møller, A. Haaland, N. Kolle, B. Hersoug og G. Nævdal. *Over den leiken ville han rå. Norsk havbruksnærings historie. Norsk fiskerikysthistorie* (bind V, s. 419–427). Bergen: Fagbokforlaget.
- Holm, P., S. Jentoft og B. Steene (1990). Ledelse og organisasjon i norsk oppdrettsnæring. Resultater fra en spørreskjemaundersøkelse. I Holm, Jentoft og Steene: *Norsk oppdrettsnæring ved inngangen til 90-årene. Et prosjekt for kystkompetanseutvalget*. Vedlegg til handlingsplan. Tromsø: Norges Fiskerihøgskole. Universitetet i Tromsø.
- Hovland, E. (2014). Havbruksnæringen i krise. I E. Hovland, D. Møller, A. Haaland, N. Kolle, B. Hersoug og G. Nævdal. *Over den leiken ville han rå. Norsk havbruksnærings historie. Norsk fiskerikysthistorie* (bind V, s. 215–248). Bergen: Fagbokforlaget.
- Hunstad, D. (2014). Kystsammfunn i endring. I B. J. Finstad, E. Hovland, D. Hunstad, A. Haaland, K.E. Johansen, N. Kolle og Å. Svihus. *En næring i omforming 1880–1970* (bind III, s. 581–607). Bergen: Fagbokforlaget.
- Højrup, T. (1989). *Det glemte folk*. København: Institut for europæisk folkelivsforskning / Statens byggerforskningsinstitut.
- Jensen, R. S. (2007). Eierskap i familiebedrifter – kvinners rolle. *Magma. Econas Tidsskrift for økonomi og ledelse*. (6/2017). Hentet 14.12.2016 fra <https://www.magma.no/eierskap-i-familiebedrifter-kvinnens-rolle>.

- Johnsen, G. og M. Lindal (2006). *Laksefeber: Nordnorsk fiskeoppdrett gjennom 35 år*. Stam-sund: Orkana forlag.
- Kolle, N. (2014a). Gjennombruddet. I E. Hovland, D. Møller, A. Haaland, N. Kolle, B. Hersoug og G. Nævdal. *Over den leiken ville han rå. Norsk havbruksnærings historie. Norsk fiskerikysthistorie* (bind V, s. 117–150). Bergen: Fagbokforlaget.
- Kolle, N. (2014b). En næring for distriktene. I E. Hovland, D. Møller, A. Haaland, N. Kolle, B. Hersoug og G. Nævdal. *Over den leiken ville han rå. Norsk havbruksnærings historie. Norsk fiskerikysthistorie* (bind V, s. 151–178). Bergen: Fagbokforlaget.
- Konjunkturbarometer for Nord-Norge. (2017). Sjømat i nord. Hentet 07.04.2017 fra <http://kbnn.no/artikkeln/sjomat-i-nord>.
- Mariussen, Å., J. Wheelock, og S. Baines (1997). The Family Business Tradition in Britain and Norway. *International Studies of Management & Organization*. 27(3), 64–85. doi: 10.1080/00208825.1997.11656713.
- Moxnes, K. (1990). Kjernesprengning i familien? Familieforandring ved samlivsbrudd og dannelse av nye samliv. Oslo: Universitetsforlaget.
- Møller, H. og A. Haaland (2014). Selvhjelp og statsstøtte. I E. Hovland, D. Møller, A. Haaland, N. Kolle, B. Hersoug og G. Nævdal. *Over den leiken ville han rå. Norsk havbruksnærings historie. Norsk fiskerikysthistorie* (bind V, s. 87–116). Bergen: Fagbokforlaget.
- Nodland, E. (2016, 29. juni). Dette er de 20 største oppdrettsselskapene i verden. Hentet 07.03.2017 fra <https://ilaks.no/dette-er-de-20-storste-oppdrettsselskapene-i-verden>.
- Norbye, A. K. B. (2001). Forpliktelser og følelser: Om slekt, familie og familiebedrifter. I S. Howell, og M. Melhus (red.), *Blod – tykkere enn vann? Betydninger av slektskap i Norge* (s. 167–190. Bergen: Fagbokforlaget.
- Norges Sjømatråd. (2018, 8. januar). *En million tonn laks for 64,7 milliarder i 2017*. Hentet 3.02.2018 fra <http://www.mynewsdesk.com/no/seafood/pressreleases/en-million-tonn-laks-for-647-milliarder-i-2017-2361515>.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Nærings- og fiskeridepartementet. (2013). *Verdens fremste sjømatnasjon*. (Meld. St. 22 (2012–2013)). Hentet 19.01.2017 fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/435e99fc39b-947d79ca929eff484ac75/no/pdfs/stm201220130022000dddpdfs.pdf>.
- Nærings- og fiskeridepartementet. (2015). *Forutsigbar og miljømessig bærekraftig vekst i norsk lakse- og ørretoppdrett*. (Meld. St. 16 (2014–2015)). Hentet 02.02.2017 fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/6d27616f18af458aa930f4db9492fbc5/no/pdfs/stm201420150016000dddpdfs.pdf>.
- Nærings- og fiskeridepartementet. (2016). *En konkurransekraftig sjømatindustri* (Meld. St. 10 (2015–2016)). Hentet 22.12.2016 fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/99e4e-593b03442a29e454f39fb7fe5a5/no/pdfs/stm201520160010000dddpdfs.pdf>.
- Nærings- og fiskeridepartementet, Olje- og energidepartementet. (2017). *Ny vekst, stolt historie. Regjeringens havstrategi*. Oslo: Nærings- og fiskeridepartementet, Olje- og energidepartementet. Hentet fra https://www.regjeringen.no/contentassets/097c5ec-1238d4c0ba32ef46965144467/nfd_havstrategi_uu.pdf.
- Nærings- og fiskeridepartementet (2017, 22. desember). *Forskrift om kapasitetsøkning for tillatelser til akvakultur med matfisk i sjø av laks, ørret og regnbueørret i 2017/2018*. Hentet den 07.06.2018 fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/forskrift-om-kapasitetsokning-for-tillatelser-til-akvakultur-med-matfisk-i-sjo-av-laks-orret-og-regnbueorret-i-20172018/id2583047>.

- Nærings- og fiskeridepartementet (2018, 24. mai). Åpner registrering til lakseauksjon. Hentet den 1.06.2018 fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/apner-registrering-til-lakseauksjonen/id2602059>.
- Osmundsen, T. C., K. V. Størkersen og J. Fenstad (2012). I storm og stille – havbruksbedrifter som næringsaktør og politisk aktivist i norsk kystsoneforvaltning. I Hersoug, B. og Johnsen, J. P. (red.) (2012). *Kampen om plassen på kysten: Interesser og utviklingstrekk i kystsonoplanleggingen*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Ostrom, E. (2005). *Understanding Institutional Diversity*. Princeton og Oxford: Princeton University Press.
- Pettersen, L. T. og G. A. Alsos (2007). Change and stability: The role of women in Norwegian fish farming. *Maritime Studies* 5(2): 93–121.
- Poutziouris, P. Z. (2002). The financial affairs of smaller family companies. I Fletcher, D. E. (red.) (2002): *Understanding the Small Family Business*. London: Routledge Studies in Small Business Routledge.
- Røst, U. (1986). *Fiskeoppdrett - redningen for kyst-utkanten?* (Ny kulturgeografisk serie, 16). Oslo: Geografisk Institutt.
- Sandberg, A. (1983). *Fiskeoppdrettsnæringen på Helgeland – rekruttering og lokale virkninger*. (NDH-rapport 1983:3) Bodø: Nordland Distriktshøgskole.
- Sandersen, H. T. (1996). *Da kommunen gikk på havet – Om kommunal planlegging i kystsonen*. (NF-rapport nr. 10/96). Bodø: Nordlandsforskning.
- Schumpeter, J. A. (1947/1995). *The Theory of Economic Development*. New Jersey: Transaction Books Rutgers, The State University.
- Scott, W. R. (2014). *Institution and Organization. Ideas, interests an Identities*. 4. utgave. Thousand Oaks, California: Sage.
- Seierstad, S., B. Sagdahl og A. Sandberg. (1985). *Kystsamfunn på kår? Nord-Norge som oljeprovins*. Tromsø, Oslo, Bergen, Stavanger: Universitetsforlaget.
- Spjellkavik, Ø. (1992). *Havbruk og lokalsamfunn*. (Rapport 5/92). Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Spjellkavik, Ø. (1996). Havbruk og vesteuropeisk integrasjon. Oppdrettsnæringa i Herøy kommune. Rapport 1/93, AFI.
- Strand, H. (1999). Den globale oppdrettsnæring – muligheter også for kvinner? I Gerrard, S. og Balsvik, R. R. (red.): *Globale kyster. Liv i endring - kjønn i spenning*. Tromsø: Kvinneforsk, Universitetet i Tromsø.
- Steinseth, T. A. (2017, 13. februar). Fiskeoppdrett – i Noreg og verda. Frå attåtæring til milliardindustri. *Samfunnspeilet* 1/2017. Statistisk sentralbyrå. Hentet 24.02.2017 fra <https://www.ssb.no/jord-skog-jakt-og-fiskeri/artikler-og-publikasjoner/fra-attatnaering-til-milliardindustri>.
- Weber, M. (1904). *The Protestant Ethic and the Sprit of Capitalism*. New York: Schribner.
- Wheelock, J. og Å. Mariussen (red.) (1997). *Household, Work and Economic Change – a comparative institutional perspective*. Boston: Kleuwer Academic Publishers.
- Wiklund, J. (1998). *Small Firm Growth and Performance. Entrepreneurship and beyond*. P.D. dissertation. Jönköping International Business School. Jönköping Sverige.
- Winter, U., R. Richardsen, I. Ratvik, H. Bull-Berg, L. Vik, I. L. T. Grindvoll, og J. Løvland (2016). *Ringvirknings- og varestrømsanalyse av fiskeri- og havbruksnæringen i Nordland*. (Rapport nr. A27870). Trondheim: SINTEF Fiskeri og havbruk.
- Yangisako, S. J. (2002). *Producing Culture and Capital. Family Firms in Italy*. Princeton og Oxford: Princeton University Press.
- Zachariassen, K. (2014). *SpareBank 1 Nord-Norges historie. Oppdrag Nord-Norge*. Bind 2 1989–2014. Stamsund: Orkana Akademisk.