

## Viden til Vækst

- detaljeret og konkret undersøgelse af Det Blå Nordjylland



Foto: Eframe

Udarbejdet 2016-primo 2017 af MARCOD, projektassistent Charlotte Grøndahl, e-mail: [cg@marcod.dk](mailto:cg@marcod.dk), tlf.: 26 22 86 08.

Undersøgelsen er finansieret af Den Danske Maritime Fond.

## Indholdsfortegnelse

Formål	Side 3
Et billede af Det Blå Nordjylland	Side 3
Maritim sektionering	Side 6
Mange forskellige meninger / Brug af resultater	Side 9
MARCODs rolle	Side 11
- Kvalificeret arbejdskraft/kompetenceudvikling	Side 11
- Branding af Det Blå Nordjylland	Side 13
- Styrke samarbejdet i Det Blå Nordjylland	Side 13
- Rammer/vilkår	Side 13
- Sikre finansiering	Side 13
Det Blå Nordjyllands muligheder og udfordringer	Side 13
- Muligheder	Side 14
o Nye markeder/eksport	Side 14
o Nye produkter	Side 14
o Nye forretningsområder	Side 14
o Faciliteter	Side 14
o Strategi	Side 14
o Samarbejde	Side 14
- Nye teknologier eller ny viden	Side 15
- Samarbejde med uddannelses- og forskningsinstitutioner	Side 17
- Udfordringer	Side 18
o Udefrakommende faktorer	Side 18
o Rammevilkår og konkurrenceevne	Side 19
o Kvalificeret arbejdskraft	Side 19
o Samarbejde og virksomhederne selv	Side 19
Starten på en vidensopbygning	Side 20

EN STOR TAK til de virksomheder og uddannelses- og forskningsinstitutioner, der har bidraget til undersøgelsen i form af enten kvantitative eller kvalitative data.

## **Formål**

Hovedformålet med denne undersøgelse er en mere specialiseret viden om Det Blå Nordjylland så MARCOD også fremadrettet kan hjælpe de maritime virksomheder, understøtte deres vækst og udvikling og målrette MARCODs ressourcer til virksomhedernes behov. Der er tale om en mere virksomhedsnær og hands-on analyse end de øvrige undersøgelser, der findes på området. De mere detaljerede data skal komme virksomhederne direkte til gode og fremme deres muligheder for udvikling og vækst. Således skal undersøgelsen bl.a. bruges som screeningsværktøj i forbindelse med diverse vækstprogrammer og erhvervsrettede tiltag samt afdække helt nye muligheder for samarbejde om f.eks. markedsudvikling, teknologiudvikling eller kompetenceløft ikke bare virksomhederne imellem men også samarbejde mellem de maritime virksomheder og de maritime uddannelses- og forskningsinstitutioner. Her præsenteres den nye viden, hvordan den allerede er blevet brugt, og hvordan den vil blive brugt og udbygget fremadrettet.<sup>1</sup>

Der ligger bag denne undersøgelse et råmateriale af en lang række dataudtræk og interviewreferater, som ikke er egnet til offentliggørelse, da det er data, som virksomhederne har givet i fortrolighed, men råmaterialet er et fantastisk arbejdsredskab for MARCOD.

## **Et billede af Det Blå Nordjylland**

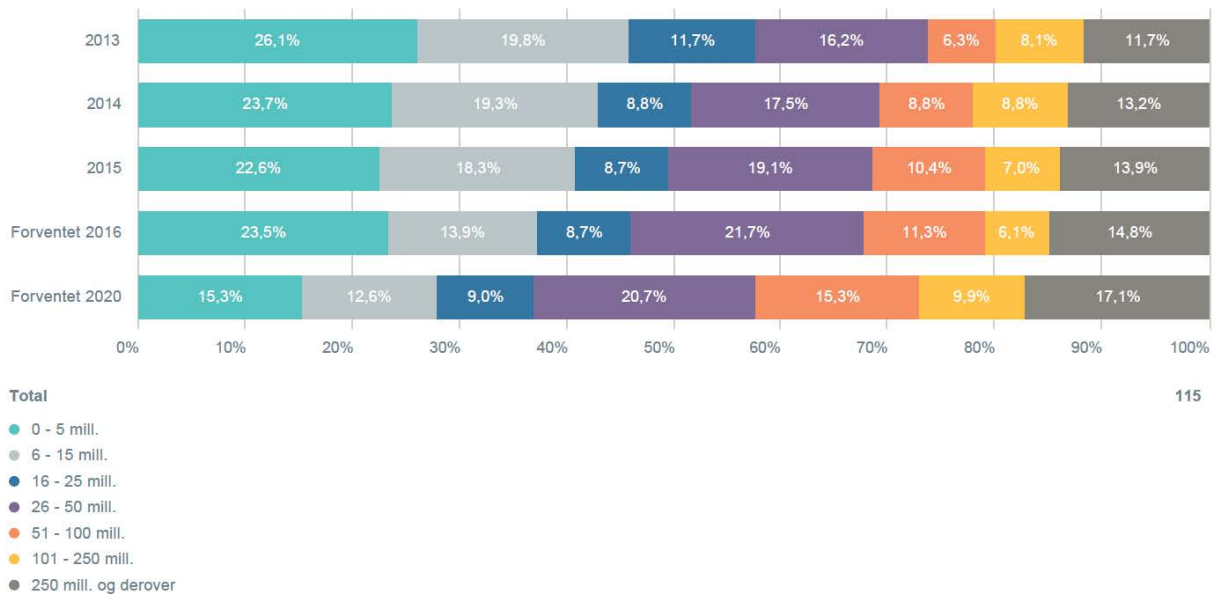
På nuværende tidspunkt består Det Blå Nordjylland af 450 virksomheder/arbejdssteder. Den maritime branche er en broget flok med mange forskellige typer af virksomheder.<sup>2</sup> Det være sig alt fra shipping og logistik virksomheder over havne, rederier og værfter til udstyrsproducenter, servicevirksomheder og rådgivningsvirksomheder af forskellig art.

---

<sup>1</sup> I bilag 1 er den metode, der er brugt til undersøgelsen detaljeret beskrevet.

<sup>2</sup> Se bilag 1 undersøgelsens metode og bilag 2 definition af maritim virksomhed for at se præcist, hvilken definition af maritim virksomhed, der er anvendt i undersøgelsen.

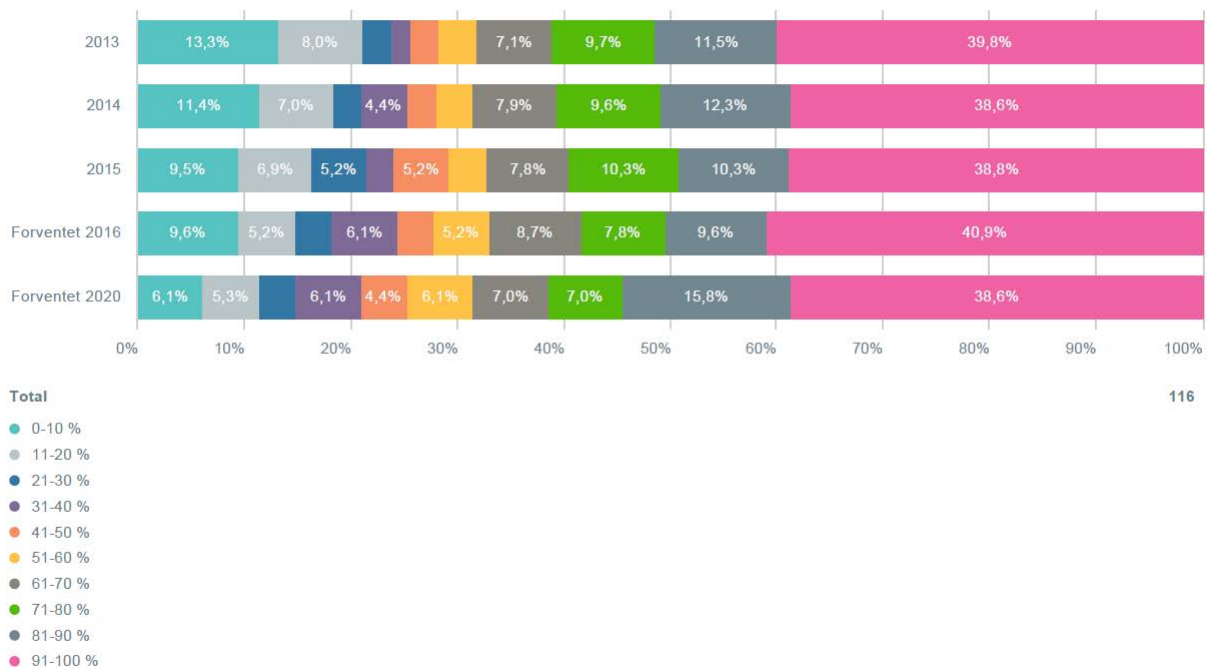
Virksomhedens omsætning i millioner kroner. Angiv et kvalificeret bud. Sæt ét kryds for hvert år.



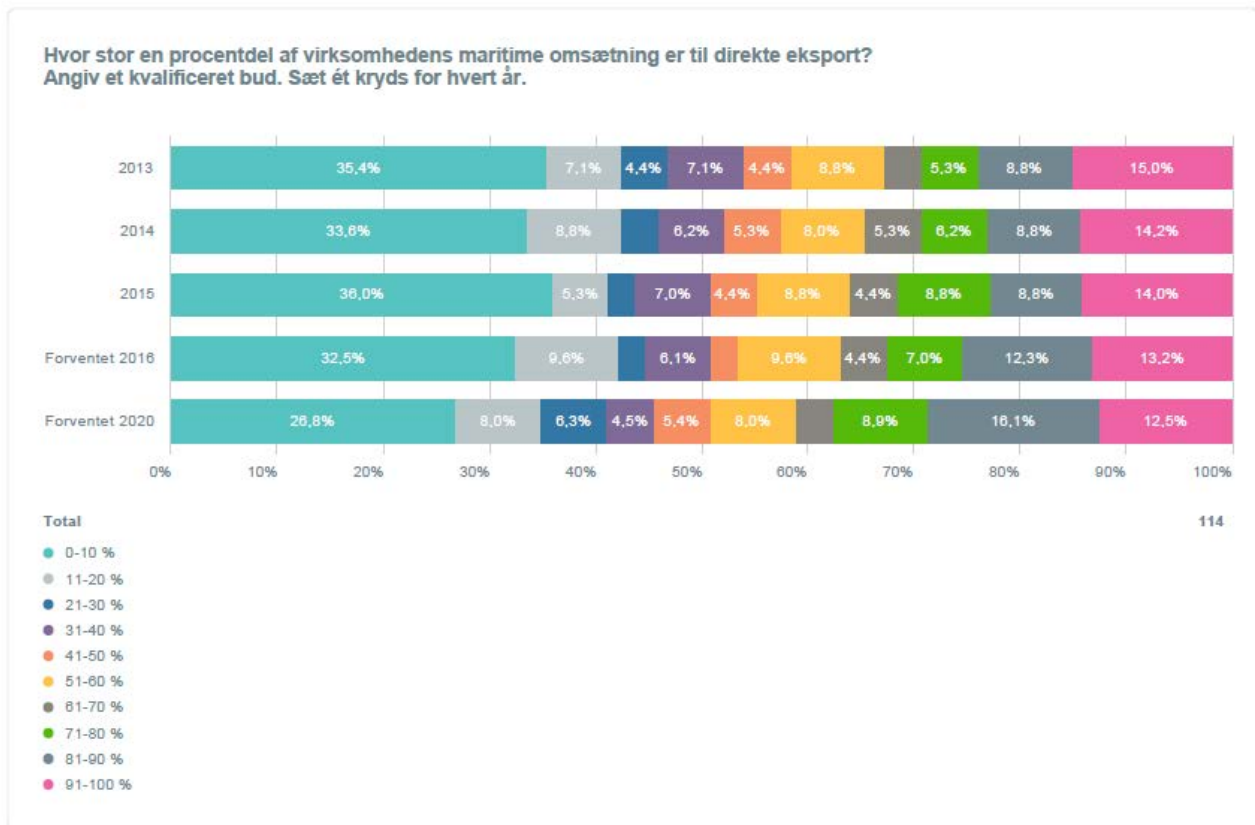
Også størrelsesmæssigt varierer de maritime virksomheder meget. I ovennævnte figur er virksomhedsstørrelsen illustreret ved hjælp af omsætning ved at vise hvordan virksomhederne fordeler sig på forskellige omsætningsintervaller. Figuren viser, at det nordjyske maritime landskab er præget af mange små og mellemstore virksomheder. En sammensætning, der ser ud til også fremadrettet at være forholdsvis konstant dog med en tendens til, at andelen af virksomheder med omsætning under 25 millioner kroner falder.

I den maritime branche er der ligeledes virksomheder på alle niveauer både den meget teknologitunge slags og dem, hvor teknologiniveauet måske ikke er så højt, men man er rigtig dygtige til at lave et godt og stabilt produkt eller en eftertragtet serviceydelse. Der kan også være stor forskel på, hvor meget det maritime marked fylder hos de enkelte virksomheder. Nedenstående figur viser, hvordan virksomhederne fordeler sig i forhold til, hvor stor en procentdel af deres omsætning, der stammer fra det maritime marked. Her er det tydeligt, at det maritime marked har rigtig stor betydning for mange af de nordjyske maritime virksomheder. For mere end halvdelen af virksomhederne er det næsten hele deres forretningsområde. Ser man hen over årene, er der ikke noget, der tyder på, at vigtigheden af det maritime marked bliver mindre.

Hvor stor en procentdel af virksomhedens omsætning er maritim? Angiv et kvalificeret bud.  
Sæt ét kryds for hvert år.



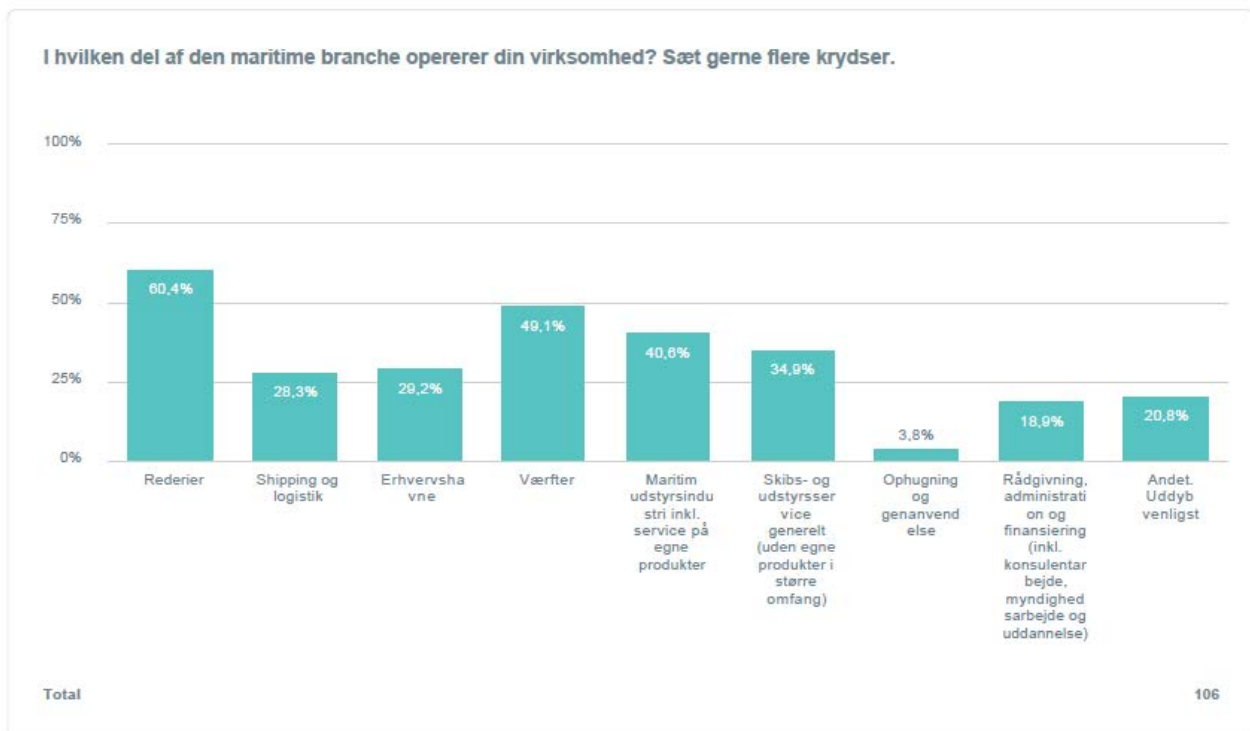
Ser man lidt nærmere på det maritime marked i internationalt perspektiv, viser nedenstående figur, hvordan virksomhederne fordeler sig i forhold til, hvor stor en procentdel af deres maritime omsætning, der går til direkte eksport.



Der er ikke tale om nogen markant udvikling hen over årene, men eksporten er dog ret betydelig for omkring en tredjedel af virksomhederne. Bag tallene gemmer der sig dog også en række virksomheder, som f.eks. er underleverandører til udstyrsproducenter, hvis produkter næsten udelukkende eksporteres, det vil sige, at eksportandelen for disse virksomheder reelt er større.

### Maritim sektionering

For at se endnu nærmere på den maritime branche introducerer denne undersøgelse en sektionering, som skaber viden om, i hvilke dele af branchen virksomhederne opererer og finder deres kunder, hvilket giver et rigtig godt billede af virksomhedernes arbejds- og interessefelter. Nedenstående figur viser, hvor stor en procentdel af virksomhederne, der arbejder inden for de enkelte kategorier.

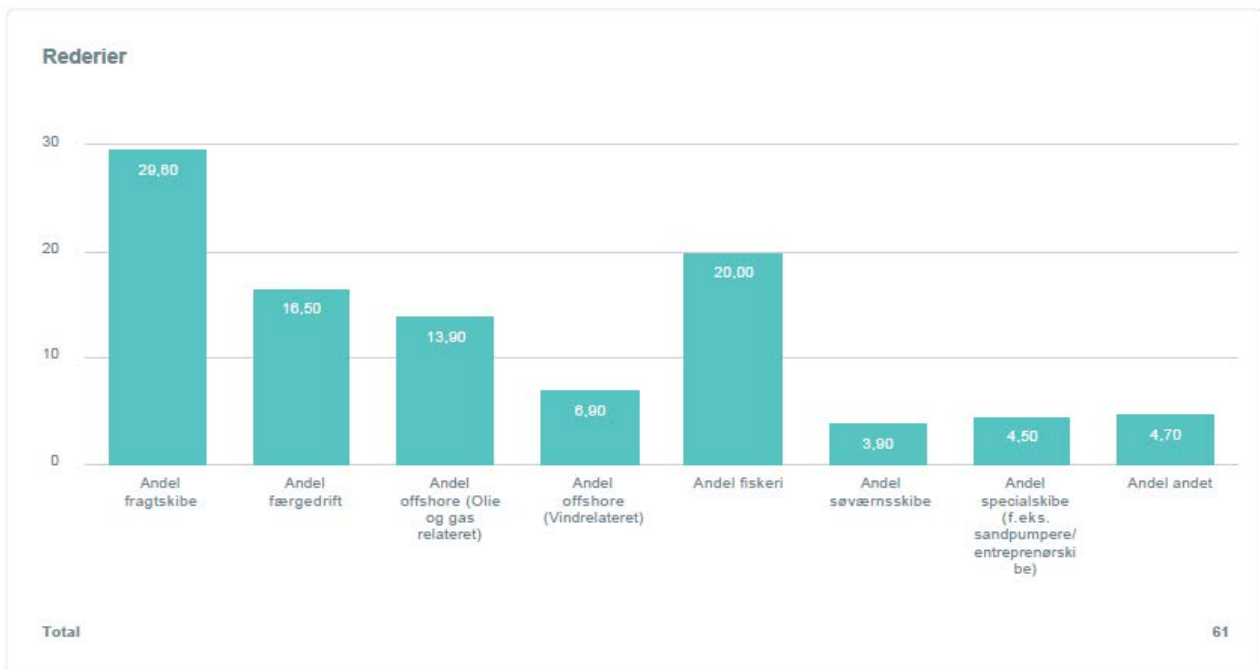


Figuren viser, at mange maritime virksomheder har rederier som kunder, men den bekræfter også den allerede kendte viden om, at det er værfter, udstyrsleverandører og service, der er hovedaktiviteten i Det Blå Nordjylland efterfulgt af shipping og logistik. Bag tallene gemmer der sig også tendenser til lokale forskelle, hvor de maritime virksomheder i Hjørring og Thisted arbejder meget med service, hvilket også er tilfældet for Frederikshavn Kommune, men der har værfter også en stor betydning, mens det for Aalborg Kommunes vedkommende er udstyr, der dominerer.

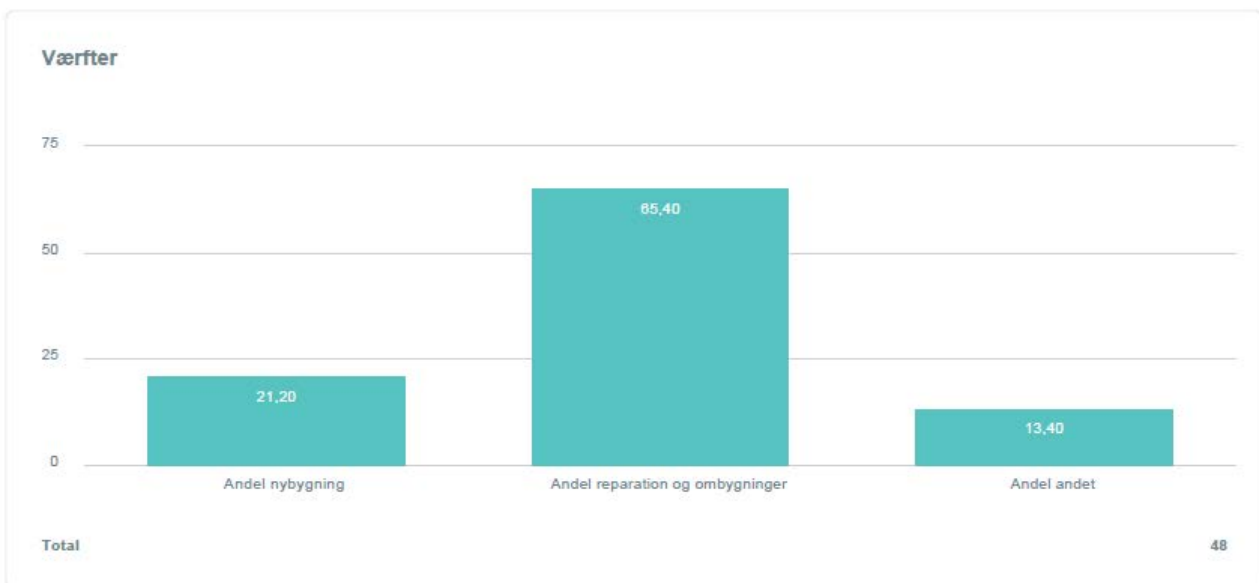
I undersøgelsen har vi gjort det muligt, at dykke længere ned i sektioneringen og få mere viden om de enkelte kategorier. Vi vil ikke gennemgå dem alle her men komme med et par markante eksempler.

Nedenstående figur viser underopdelingen af rederier, og hvor stor en betydning, vist i procent, de enkelte forretningsområder/underkategorier har. I det her tilfælde både udtryk for hvilke skibstyper, de nordjyske rederier har og hvilke skibstyper, de nordjyske maritime virksomheder leverer til.





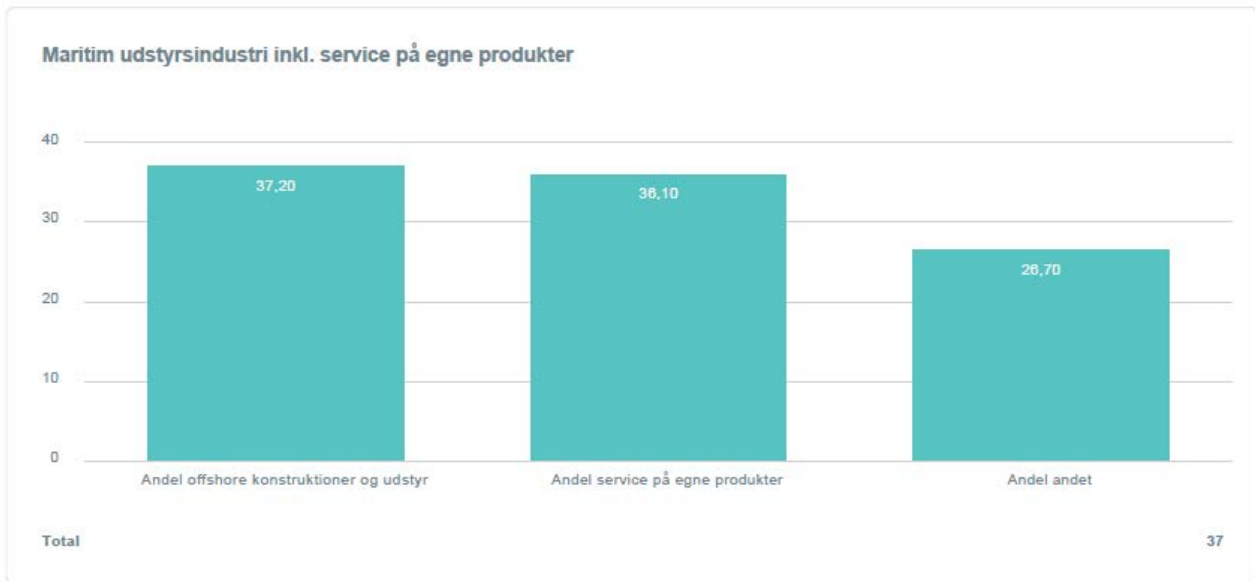
Her ses det, at fragtskibe og fiskefartøjer dominerer, mens færger og offshore fartøjer heller ikke er uden betydning.



Ser vi nærmere på værfter, hvor ovenstående figur viser underopdelingen, og hvor stor en betydning, vist i procent, de enkelte forretningsområder/underkategorier har, bekræftes den kendte viden om, at det er reparation og ombygninger, der dominerer.

Endelig bør underopdelingen af den maritime udstyrsindustri også fremhæves. Igen viser nedenstående figur underopdelingen, og hvor stor en betydning, vist i procent, de enkelte forretningsområder/underkategorier har. Her bekræftes, hvor vigtig offshore er for den nordjyske maritime branche.



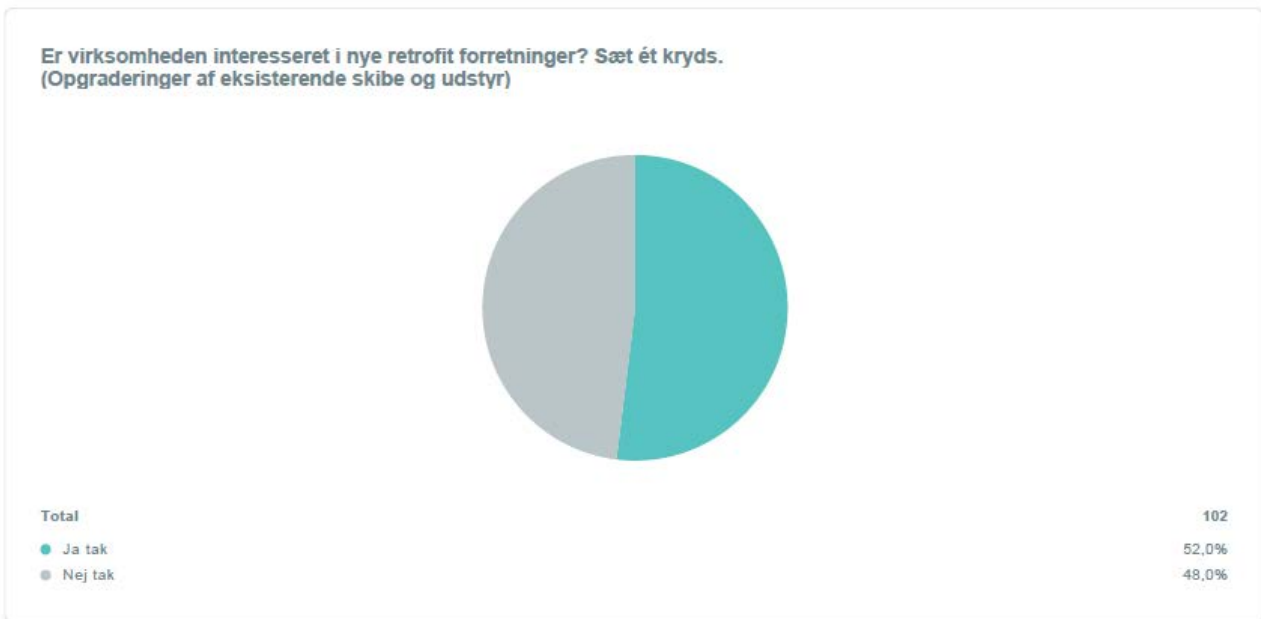


Denne sektionering af den nordjyske maritime branche er et værdifuldt arbejdsredskab for MARCODs konsulenter og deres samarbejdspartnere bl.a. i forhold til mere detaljeret matchmaking af virksomhederne og styrkelse af netværk.

### **Mange forskellige meninger / Brug af resultater**

Kompleksiteten og forskelligheden i den maritime branche har i undersøgelsen givet rigtig mange spændende input fra virksomhederne og mange facetter på den maritime branches udfordringer og muligheder. Det har betydet, at undersøgelsens resultater kan bruges og er blevet brugt på mange planer. For det første helt konkrete dataudtræk som har vist hvor mange og hvilke virksomheder, der har udtrykt interesse for den maritime lærlingeordning og nye retrofit forretninger. Informationerne blev brugt til at søge finansiering til endnu en maritim lærlingeadministrator, som nu følger op på de konkrete virksomheder, som har udtrykt interesse.

På området for retrofit forretninger afslørede undersøgelsen et stort potentiale i Nordjylland. Som nedenstående figur viser, er det faktisk over halvdelen af virksomhederne, der her ser et potentiale.



Det retrofit netværk, som MARCOD faciliterer, er et undernetværk under Maritime Network Frederikshavn, men her indikerer undersøgelsen, at der godt kunne være et potentiale for at tænke dette netværk noget bredere.

Den maritime branches mange facetter kommer særligt til udtryk, når virksomhederne bliver spurgt om branchens udfordringer og muligheder. Dataudtræk af de mange spændende input er allerede blevet brugt i mange sammenhænge. For det første har de bidraget til at give input til det nordjyske medlem af regeringens nye blå vækstteam, de har været inddraget i opsamlingen på Det Maritime Vækstprogram og er blevet brugt som input til udvikling af træningsforløbene i vækstprogrammet Scale-Up Denmark.<sup>3</sup> Går man udsagnene lidt mere på klingen og også kigger på hvilke virksomheder, der har sagt hvad, er det blevet et nyttigt værktøj til screening af virksomheder til Scale-Up Denmark, hvor 5-10 virksomheder viser tegn på, at det kunne være et vækstprogram med relevans for dem. Det samme gør sig gældende for vækstprogrammet INNO-NORD,<sup>4</sup> hvor den feedback, som virksomhederne har givet afslører, at knapt 10 virksomheder kunne være kandidater til dette program. Hertil kommer, at de værdifulde input har givet en række gode idéer til vidensaktiviteter eller møder i de netværk, som MARCOD faciliterer. Den viden, som virksomhederne her har givet os, supplerer også den føromtalt sektionering, som gør MARCOD og vores samarbejdspartnere i stand til at foretage en endnu mere intelligent matchmaking af virksomhederne.

<sup>3</sup> Se <http://www.marcod.dk/scale-up>

<sup>4</sup> Se <http://startvaekst.dk/vhordjylland.dk/inno-nord/0/2>

## **MARCODs rolle**

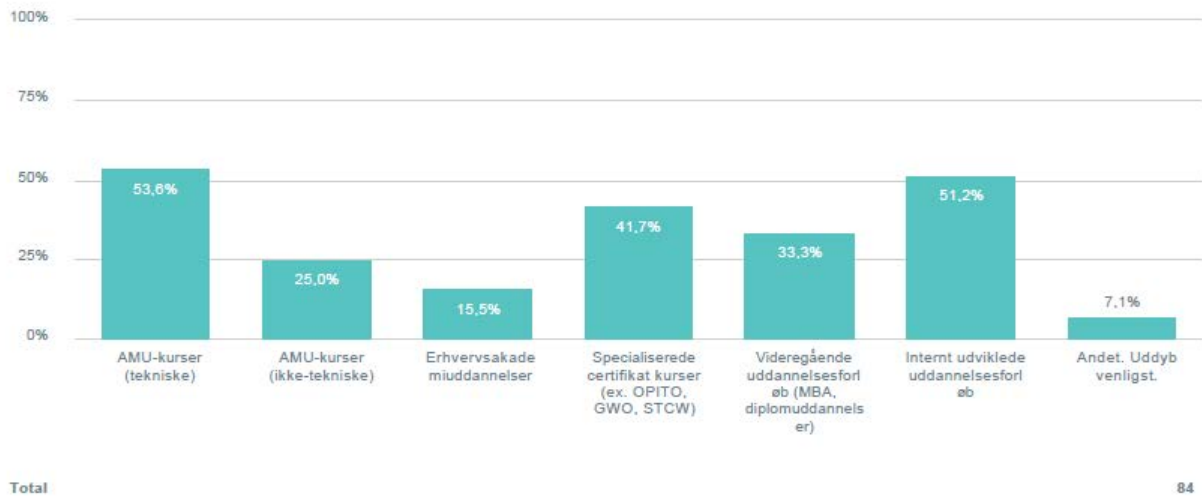
Særdeles vigtigt er det også, at den maritime branches eget syn på sine udfordringer og muligheder, nu bliver brugt i MARCODs strategi, hvor en revision/fornyelse er i gang. I den proces lægges branchens udfordringer og muligheder sammen med den feedback, som virksomhederne i undersøgelsen har givet MARCOD som organisation. Undersøgelsen tjener i denne sammenhæng som en brugerundersøgelse, hvis resultater er direkte anvendelige i forhold til at målrette vores ressourcer til virksomhedernes behov fremadrettet. Et vigtigt element i forhold til MARCODs certificering som sølv- og evt. senere guldklynge. Også her er meningene mangeartede, men det er alligevel lykkedes at finde nogle fællestræk på områder, hvor virksomhederne ser, at MARCOD kan gå ind og støtte til gavn for deres udvikling og vækst. Det drejer sig om følgende:

### **- Kvalificeret arbejdskraft/kompetenceudvikling**

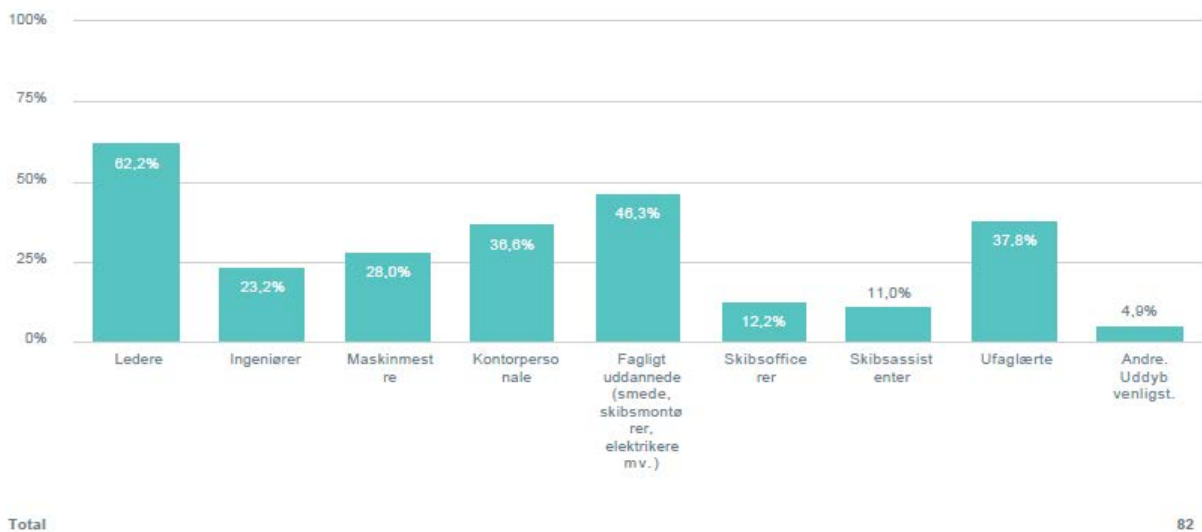
- Adgang til kvalificeret arbejdskraft er ikke nødvendigvis et problem på nuværende tidspunkt for alle virksomheder, dog er der forholdsvis stor enighed om, at det inden for en relativ kort årrække kan blive et problem.
- Problematikken med kvalificeret arbejdskraft findes på flere niveauer. Det er altså ikke kun de højtuddannede, som virksomhederne kan have svært ved at rekruttere men også f.eks. faglærte og i visse tilfælde endog ufaglærte.
- Der, hvor man ser MARCOD bidrage, er dels at være med til at brande Det Blå Nordjylland for fremtidige medarbejdere ikke bare som branche, men også som område, da flere virksomheder nævner deres placering som et problem i forhold rekruttering.
- MARCOD har også en rolle at spille i forhold til at bidrage til at sikre uddannelse af fremtidens kvalificerede arbejdskraft både i forhold til arbejdet med lærlinge og elever men også i forhold til kompetenceudvikling i form af efteruddannelse. I det hele taget ser flere MARCOD som et bindeled mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner.

Her er det lige værd at trække en anden del af den viden frem, som undersøgelsen har frembragt. Følgende to illustrationer viser henholdsvis hvilke typer af efteruddannelse, virksomhederne efterspørger og hvilke kategorier af ansatte, der efteruddannes.

Hvilke typer af efteruddannelse gør I brug af i virksomheden? Sæt gerne flere krydser.



Hvilke kategorier af ansatte bliver efteruddannet? Sæt gerne flere krydser.



Som det ses, lægger de nordjyske maritime virksomheder stor vægt på ledelsesudvikling, men også efteruddannelse af faglærte prioriteres højt. Desuden er det værd at bemærke, at manglen på faglærte har givet et behov for opkvalificering af ufaglærte. Det hænger godt sammen med den øverste illustration, hvor man kan se at det er kurser for faglærte og ufaglærte, der efterspørges samt videregående uddannelsesforløb for ledere. Af den øverste illustration fremgår det endvidere, at de nordjyske maritime virksomheder for en stor dels vedkommende benytter sig af internt udviklede uddannelsesforløb. I nogle af de større virksomheder eller afdelinger af store koncerner er der deciderede uddannelsesforløb, som alle medarbejdere skal igennem, når de bliver ansat, og nogle har interne akademier. For

de små og mindre virksomheder er der tale om f.eks. sidemandsoplæring. Når der kigges nærmere på hvilke virksomheder, der gemmer sig bag illustrationernes søjler, bliver de data et rigtig godt arbejdsredskab og udgangspunkt for de af MARCODs konsulenter, der arbejder med uddannelse og kompetenceudvikling i deres dialog med både virksomheder og uddannelsesinstitutioner.

- **Branding af Det Blå Nordjylland**

- Det er ikke kun i forhold til kvalificeret arbejdskraft, at de maritime virksomheder mener, at branding af Det Blå Nordjylland er vigtigt. Nogle virksomheder nævner specifikke aktører eller kundegrupper, hvor branding er særlig vigtigt for dem, men fælles er, at man ønsker at synliggøre betydningen af Det Blå Nordjylland både på lokalt og nationalt plan og i nogle sammenhænge også ud over landets grænser. Fælles er også, at her ser man MARCOD som en naturlig og meget vigtig aktør.

- **Styrke samarbejdet i Det Blå Nordjylland**

- Rigtig mange virksomheder peger på vigtigheden af at styrke samarbejdet i den maritime branche. Der nævnes samarbejde på flere planer, særligt ønsker de små og mindre virksomheder at stå stærkere, der er kommet konkrete forslag til samarbejdsområder f.eks. digitalisering og nogen nævner samarbejde mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner.
- Særligt er også, at man ser MARCOD som spillende en rolle i forhold til at oplyse om vigtigheden af samarbejde og styrke evnen og viljen hos virksomhederne til at dele viden.

- **Rammer/vilkår**

- Det fylder også hos den maritime branche, at der arbejdes for at forbedre eller i det mindste sikre stabile rammevilkår, da det har stor indflydelse på branchens konkurrenceevne særligt i et internationalt perspektiv, og da noget lovgivning eller fortolkningen af lovgivningen forhindrer virksomhederne i at yde den service til deres kunder, som de gerne vil.
- Her nævnes en række helt specifikke vilkår som f.eks. den maritime montør-ordning (skattemæssig ligestilling af montører med søfolk på DIS-ordning), DIS-ordning for sejlads til og fra faste installationer, nye EU udbudsregler for skibe og de vilkår, der er for at sejle under dansk flag kontra andre landes flag.

- **Sikre finansiering**

- At sikre finansiering ser ud til mest at være et issue i små og mindre virksomheder, der har svært ved at finde risikovillig kapital til deres produktudviklingsprojekter.
- Der er bred enighed om, at vækstprogrammer skal være lette at administrere og tilpasset virksomhedernes behov.

## **Det Blå Nordjyllands muligheder og udfordringer**

Når man så kigger nærmere på, hvad virksomhederne ser som muligheder og udfordringer for deres virksomhed og den maritime branche som helhed, så er meningene som sagt delte. At svarene er så forskellige har gjort det lidt vanskeligere at finde fællesnævnerne over den brede kam, men til gengæld betyder de detaljerede informationer, at de bliver et godt arbejdsredskab for alle

MARCODs konsulenter, der arbejder på forskellige niveauer med de maritime virksomheder. Der viser sig dog nogle tendenser. For **mulighederne** ser de nogenlunde sådan ud.

- **Nye markeder/eksport**

- Flere virksomheder nævner specifikke markeder eller markedssegmenter, hvor de ser deres vækst.
- De nye markeder befinder sig ikke udelukkende men ofte uden for landets grænser typisk i Asien, hvor de store nybygningsværfter ligger eller f.eks. i Mellemøsten eller Mellemamerika. Eller som udtrykt af en nordjysk virksomhedsleder: ”Offshore kan vi godt vækste på, bare ikke i Europa, så skal vi ud i verden.”

- **Nye produkter**

- Andre virksomheder ser muligheden for vækst i nye produkter f.eks. en forbedret og mere effektivt udgave af et eksisterende produkt eller inden for retrofit, f.eks. ballastvandsystemer og scrubbere.

- **Nye forretningsområder**

- Som helt nyt forretningsområde for den maritime branche som helhed nævnes decommissioning af skibe og offshore installationer.
- Der er også virksomheder, som nævner nye forretningsområder, hvor de specifikt ser deres muligheder. Som et par eksempler kan nævnes en ingeniørvirksomhed, der overvejer også at lave fysiske ting, mens det for en anden virksomhed er en satsning på et landbaseret forretningsområde.

- **Faciliteter**

- I forlængelse af nye forretningsområder lægger flere maritime virksomheder også vægt på de nye muligheder, som havneudvidelserne i Nordjylland giver, og at det i det hele taget er vigtigt for deres forretning, at der er aktivitet og udvikling på havnene.

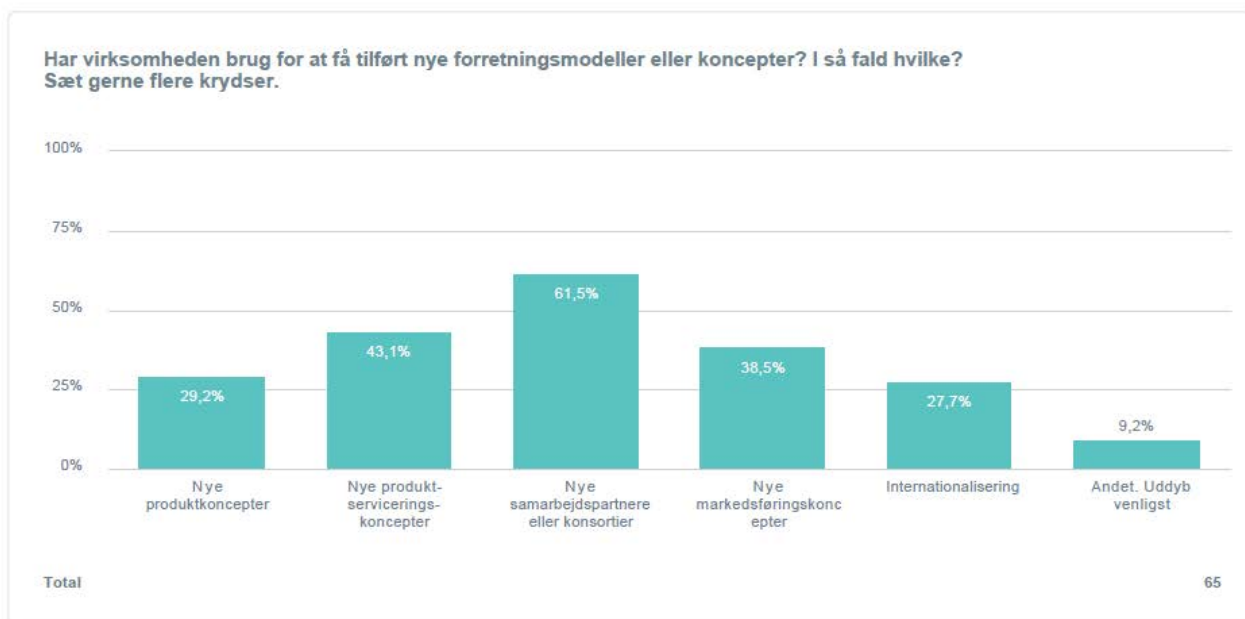
- **Strategi**

- Ser man på det mere strategiske plan, er det her værd at gengive et par holdninger til, hvordan det maritime marked bør gribes an:
- Flere giver udtryk for, at man skal udvikle, være innovativ og serviceminded.
- Et vigtigt element er også, at når et skib kommer ind, skal vi kunne håndtere, at hver aktør leverer deres del - så længe vi kan det, så kan vi også vækste. Hvis ikke vi kan det, så kan skibene ligeså godt sejle til Polen. Når der kommer et skib ind, så kommer de for at få løsninger, de kommer ikke for at få flere problemer.

- **Samarbejde**

- Samarbejde kunne man næsten sige ligger i grænselandet mellem muligheder og udfordringer.
- Som det fremgår af nedenstående illustration viser vores undersøgelse faktisk ret overraskende, at mere end 60 % af de maritime virksomheder har et behov for nye samarbejdspartnere eller konsortiedannelse. Nogle virksomheder uddyber endog inden for hvilke områder de ønsker et samarbejde, det kan være på produkt- eller servicesiden, hvor man gerne vil udvikle nogle systemløsninger eller eksempelvis salgssamarbejder.

- Udfordringen bliver så at finde de rigtige samarbejdspartnere og få samarbejdet til at fungere, hvilket i høj grad handler om tillid. MARCOD arbejder allerede med dette felt, og nu kan vi i samarbejde med de maritime virksomheder og andre erhvervsfremmeaktører med den nye viden, der er indsamlet med denne undersøgelse, yde et væsentligt og endnu mere præcist bidrag. Når virksomhederne bag illustrationens søjler og specifikke input studeres nærmere, kan det være med til at synliggøre og konkretisere hidtil uudnyttede samarbejds muligheder.

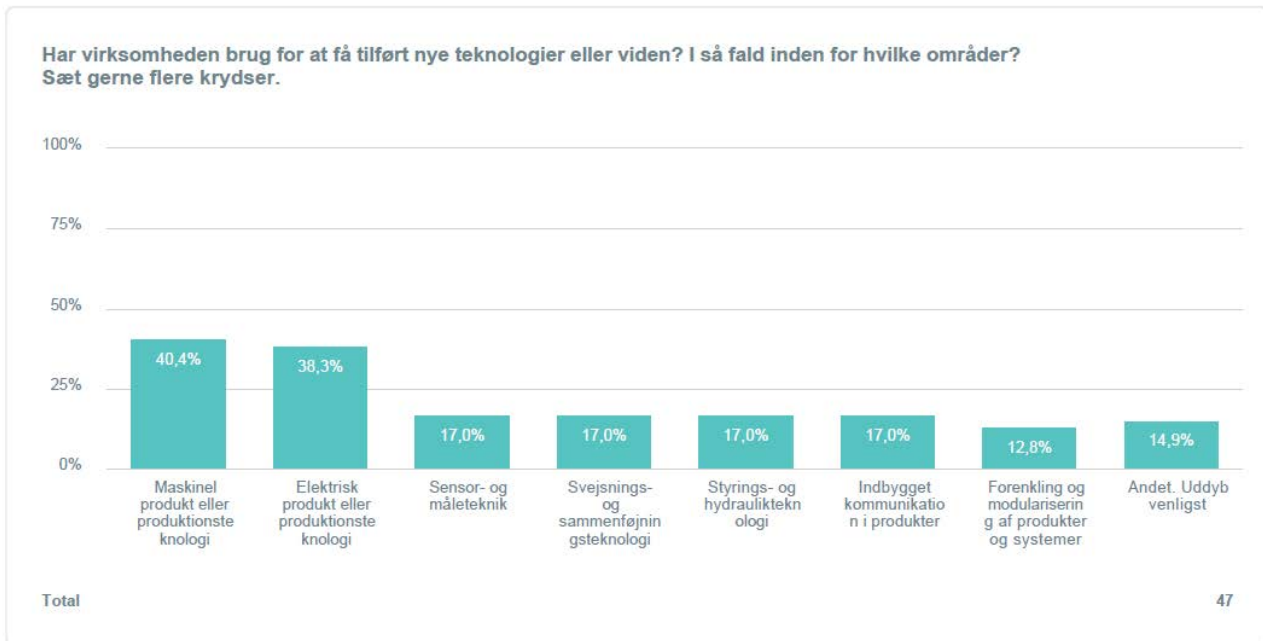


Ud over det allerede nævnte er det også ud fra illustrationen værd at bemærke, at de maritime virksomheder også inden for produktserviceringskoncepter og markedsføring har behov for nye impulser, hvilket meget vel kan være et udslag af, at der i den maritime branche er mange små virksomheder, hvor der mangler kapacitet til den slags større opgaver. Behovet har hidtil ikke været så fremtrædende, men der er altså nu grobund for her at arbejde videre.

### Nye teknologier eller ny viden

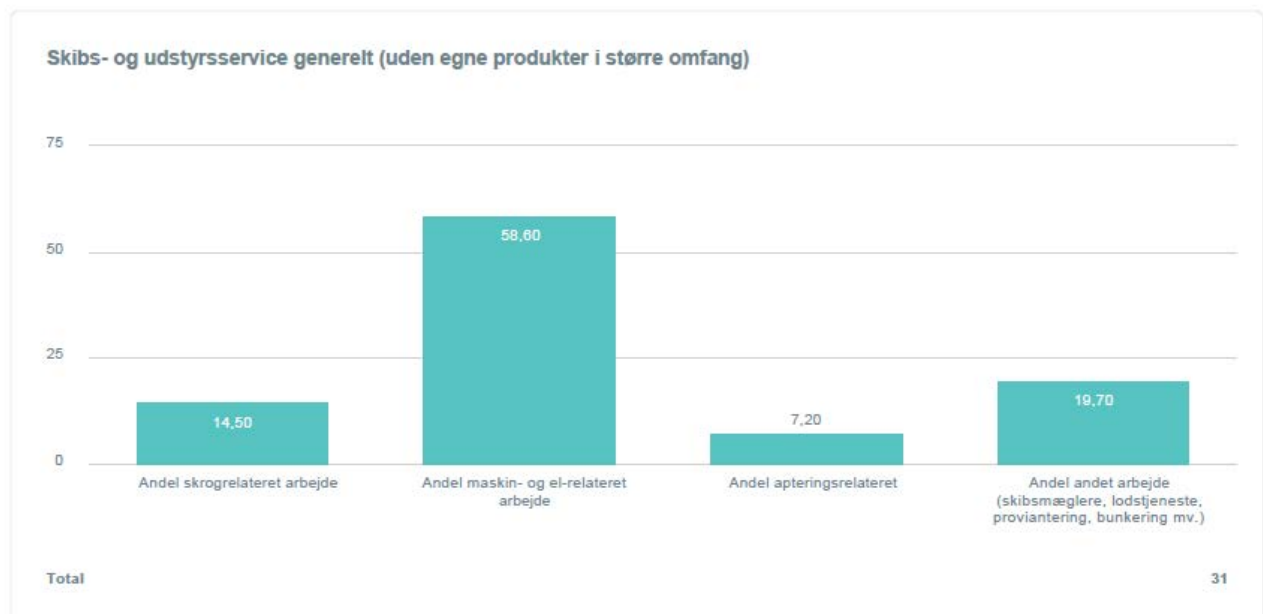
På produktudviklingsiden viser nedenstående illustration endnu mere detaljeret på hvilke felter virksomhederne ønsker, at der sættes ind.





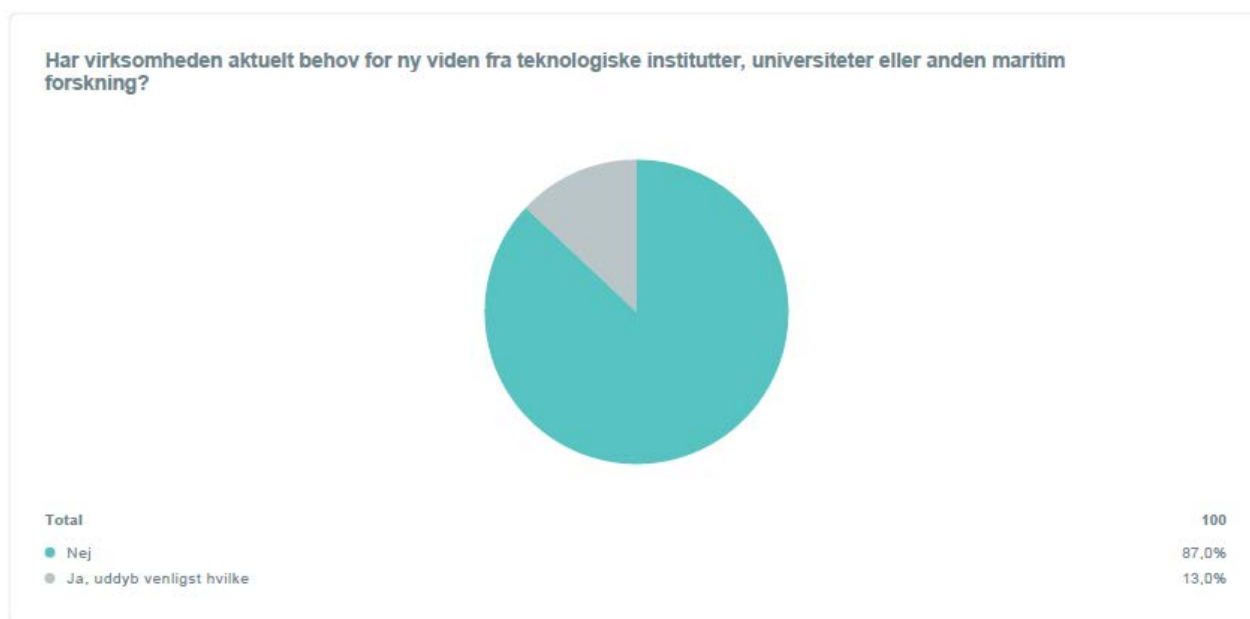
Her er der et klart ønske om at få tilført nye teknologier omkring både det mekaniske og det elektriske område, hvilket fint afspejler den tendens, der længe har været til mere og mere el og elektronisk på de mekaniske produkter. Her kunne det være oplagt at tage fat i digitalisering som næste samarbejdsområde, hvilket nogle af virksomhederne direkte foreslår. Disse værdifulde input vil MARCOD arbejde videre med i forhold til konferencer, temamøder, samarbejder mv.

Her er det relevant at vende tilbage til den føromtalt maritime sektionering. Kigger man på kategorien skibs- og udstyrsservice generelt, viser nedenstående figur underopdelingen, og hvor stor en betydning, vist i procent, de enkelte forretningsområder/underkategorier har.



Som det ses af figuren bekræftes den velkendte viden om, at det er den mekaniske og elektriske service, der er dominerende i de nordjyske maritime servicevirksomheder. Til trods for dette

klassiske udgangspunkt er der, som netop omtalt, hos de maritime virksomheder ret store ønsker om nye produkter, processer, forretningskoncepter og forretningsmodeller, hvilket er en vigtig antydning af, at fornyelse er på vej. Det står i kontrast til de maritime virksomheders ringe interesse i at få tilført ny viden fra teknologiske institutter, universiteter eller anden maritim forskning, hvor, som det fremgår af nedenstående illustration, 87 % af de nordjyske maritime virksomheder siger nej til, at fornyelse skal komme fra den kant.



## Samarbejde med uddannelses- og forskningsinstitutioner

Det ville være forkert at sige, at nordjyske maritime virksomheder ikke ønsker at samarbejde med de nordjyske uddannelses- og forskningsinstitutioner. Rigtig mange nordjyske maritime virksomheder samarbejder med Aalborg Universitet, Martec og andre af Nordjyllands uddannelsesinstitutioner om at have studerende i praktik eller i et forløb, hvor de skriver projekt-, bachelor- eller specialeopgaver. Et samarbejde hvor virksomhederne lægger stor vægt på, at det skal være til gavn for både den studerende og virksomheden, og som visse virksomheder bruger som direkte rekrutteringskanal. Langt den overvejende del af virksomhederne synes, at samarbejdet fungerer godt, om end der i nogle tilfælde efterlyses lidt mere konkrete henvendelser fra de studerende, og at uddannelsesinstitutionerne måske kunne være lidt mere proaktive på dette område. Også mange af de virksomheder, som hidtil ikke har prøvet kræfter med et sådan samarbejde, har det i baghovedet som et fremtidigt ønske, hvis det bliver muligt og relevant for dem.

Det er, når samarbejdet skal tages et skridt videre og indgå mere direkte i virksomhedernes udvikling f.eks. i form af et Erhvervs Ph.d. projekt, at udfordringerne bliver lidt større specielt i forhold til de små og mellemstore virksomheder. Ud over det rent økonomiske aspekt i at få et sådan projekt finansieret, er der en række andre faktorer, der gør sig gældende. For det første er det svært for mange virksomheder i det hele taget at finde ud af, hvordan de skal gribe et sådant samarbejde an. Derfor bør uddannelsesinstitutionerne lægge stor vægt på at have en easy point of

entry over for virksomhederne. Her har MARCOD, som tidligere omtalt, også en vigtig rolle at spille som bindeled mellem virksomhederne og uddannelses- og forskningsinstitutionerne. For det andet spiller kommunikationen mellem virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne og det niveau, den foregår på en vigtig rolle. Det er vigtigt at udvise forståelse for hinandens rammer og betingelser. Det gælder særligt i forhold til de små og mindre virksomheder, hvor medarbejderne ofte ikke er rundet af universitetsverdenen. For det tredje er der jo tale om parter, som har forskellige interesser i samarbejdet. I forskningssammenhæng måles uddannelses- og forskningsinstitutioner i høj grad på de publikationer, som de udgiver, mens virksomhedernes interesse er kommerciel, og de er derfor selvfølgelig ikke interesseret i at dele den viden, som forskningen skaber, med andre. Endelig kan tidsfaktoren udgøre et problem. Hvis f.eks. et universitet skal indgå i et forskningsprojekt, skal det være over en rimelig tidshorisont, så forskerne kan nå at fordybe sig i området, for eksempelvis et Erhvervs Ph.d. projekt er det 3 år. Virksomhedernes tidshorisont er derimod ofte kortere.

På trods af udfordringerne er der dog flere nordjyske maritime virksomheder, der har etableret et godt og frugtbart samarbejde med eksempelvis Aalborg Universitet, Martec eller andre af Nordjyllands uddannelsesinstitutioner. De giver udtryk for, at det er en langvarig og besværlig proces at få i gang, men når først samarbejdet kører, er det meget givtigt. Her kunne godt være et potentiale for vidensdeling, da spektret af nordjyske maritime virksomheder spænder fra de virksomheder, for hvem det nærmest er en del af deres DNA at samarbejde med uddannelses- og forskningsinstitutioner til de virksomheder, som måske godt kunne se muligheden men står tøvende over for, hvordan et sådant samarbejde skal gribes an. Opgaven består derfor i at udbrede de gode eksempler samt coache og facilitere opkomsten af nye projekter. Eksempelvis har MARCOD indledt et udvidet samarbejde med den nye Engineering dekan på Aalborg Universitet under et generelt maritimt fremstød, der begynder med et Maritime Afternoon arrangement med præsentation af relevant maritim forskning.

## **Udfordringer**

Vender vi os mod det, der ses som udfordringer for virksomhederne selv og den maritime branche generelt tegner der sig også nogle tendenser.

### **- Udefrakommende faktorer**

- Her nævner virksomhederne en række ting, som måske mere er globale problemer, som man ikke umiddelbart som enkeltvirksomhed, branche eller organisation kan ændre på.
  - Eksempelvis er shippingbranchen meget afhængig af verdenshandlen.
  - Valutakurser.
  - Misforholdet mellem udbud og efterspørgsel på skib/overkapacitet af skibe.
  - Lave fragtrater.
  - At der for tiden bliver bygget meget få skibe eller som udtrykt af en direktør for en nordjysk maritim virksomhed: ”Det hele afhænger af, om der er nogle

skibsredere, der har tillid til at bygge skibe på værfterne rundt omkring i verden. Det er nøglepunktet.”

- Den lave oliepris.

For olieprisens vedkommende er det dog værd at nævne, at der ikke er tale om en entydig negativ effekt. For nogle virksomheder kan det betyde, at efterspørgslen fra andre kundegrupper stiger f.eks. fra industrikunder, så der blot bliver rykket rundt på sammensætningen af kundegrupper.

Endelig er der også nogen, der peger på, at den lave oliepris har tvunget den maritime branche til at tænke alternativt.

- **Rammevilkår og konkurrenceevne**

- Som allerede nævnt ser den maritime branche sine rammevilkår som en stor udfordring i forhold til den store påvirkning, det har på branchens konkurrenceevne. Ud over de allerede nævnte elementer nævnes også frygten for øgede miljøkrav i forhold til produktion og drift som en udfordring. Men også her er sværdet tveægget, idet internationale miljøkrav til shipping eller lokale miljøkrav til emissionen i havne både kan være en udfordring og nye salgsmuligheder for nogle maritime virksomheder f.eks. i forhold til landstrømsanlæg i havne.

- **Kvalificeret arbejdskraft**

- Selv om adgang til kvalificeret arbejdskraft, som tidligere nævnt, ikke er et problem for alle, det afhænger f.eks. meget af hvor stor og hvor teknologitung virksomheden er, så står problematikken højt på listen over de maritime virksomheders udfordringer. Det til trods for, at nogen peger på, at krisen i offshore inden for visse områder har afhjulpet noget af problemet.  
Eller som direktøren for en større nordjysk maritim virksomhed udtrykker det: ”Det at drive virksomhed i dag, det er et spørgsmål om, at du har de rigtige kompetencer til stede.”
- En del virksomheder nævner specifikke faggrupper, som de enten har svært ved at rekruttere nu, eller som, de forudser, bliver sværere at rekruttere i fremtiden eksempelvis ingeniører, elektrikere, smede og speditører. En problematik som nogle løser ved at åbne kontorer i andre lands- eller verdensdele, hvilket dermed også bidrager til at flytte idégenereringen væk fra Nordjylland.
- I forbindelse med kvalificeret arbejdskraft er det for virksomhederne ikke kun et spørgsmål om at finde medarbejdere med den rette uddannelse, men i høj grad også et spørgsmål om at finde medarbejdere med de rette personlige kompetencer/indstilling til at arbejde i en global branche som den maritime. Virksomhederne udtrykker, at det kræver en uhyre fleksibel og serviceminded arbejdsstyrke, der kan arbejde på tværs af kultur- og tidsforskelle, hvor service døgnnet rundt er en nødvendighed for at overleve. Nogle maritime arbejdsgivere efterlyser også medarbejdere, der har en højere grad af forretningsforståelse og tænker mere i helheder end kun deres eget arbejdsfelt.

- **Samarbejde og virksomhederne selv**

- Som allerede nævnt befinder samarbejde i den maritime branche sig i grænselandet mellem muligheder og udfordringer.

- Nogen faktisk peger på, at den største trussel for Det Blå Nordjylland faktisk er virksomhederne selv på grund af manglende forståelse for vigtigheden af samarbejde, konservatisme og det faktum, at mange virksomheder drukner i drift og glemmer at stoppe op og kigge på, hvor det egentlig er, man gerne vil hen.

### **Starten på en vidensopbygning**

Som det fremgår, er undersøgelsens resultater blevet brugt og bliver brugt på rigtig mange fronter. Men nu er der jo ikke tale om et færdigt resultat. Den maritime branche er i høj grad dynamisk. Undersøgelsen skal derfor i ligeså høj grad betragtes som starten på en vidensopbygning. Der skal nu arbejdes med, hvordan denne vidensopbygning fortsættes og optimeres. Her har undersøgelsen givet de første erfaringer og et godt udgangspunkt for at arbejde henimod opbygningen af en vidensdatabase f.eks. i form af et CRM-system for Det Blå Nordjylland. I den forbindelse ser vi også perspektiver i vores maritime sektionering, hvis udbredelse måske var en diskussion værd med andre, som arbejder med maritim erhvervsfremme i Danmark.