

20 år med FF og FF-NYT

Claus Jacobsen forlader FF-NYT og FF som journalistisk free-lance tilknyttet medarbejder og kommunikationsrådgiver. Han fik i den anledning en særlig opgave af CEO Johannes Palsson.

- Fortæl om de begivenheder og indtryk, som det efter din mening er værd at sætte fokus på i de næsten 20 år, du har været knyttet til FF og FF-NYT. Fortæl også gerne om, hvor du kommer fra, hvad du har arbejdet med tidligere og om, hvorfor du valgte at slå dig ned i Skagen.

Omtrent sådan opfordrede og udfordrede CEO Johannes Palsson mig for nogen tid siden. Anledningen var, at jeg havde besluttet at forlade FF og dermed FF-NYT som jeg har udarbejdet i knap 20 år med ansvar overfor redaktionsudvalg og bestyrelse og fire udgaver af dette blad hvert år. Det er blevet til omkring 800 sider. Samtidig har jeg i de to årtier været til rådighed som kommunikationsrådgiver med en finger på pulsen i branchen og i den fiskeripolitiske

verden, herunder i dansk og international presse. Samtidig foreslog Palsson, at en anden journalist med kendskab til branchen skulle lave et interview med mig. Det blev Lars Gammelgaard, Fiskeri Tidende. Interview side 12.

Overrasket

Jeg blev overrasket. Hvem kan være interesseret i, hvad jeg måtte mene. Jeg spurgte andre indenfor og udenfor branchen.

Fortsættes næste side. ►



Claus Jacobsen: Som journalist læste jeg samtlige bestyrelsesreferater og generalforsamlinger som grundlag for historien om FF i både 40 års og 50 års jubilæumsbogen.

INDHOLD

20 år med FF og FF-NYT	1	Store tobis-landinger	9	Jeg lærte meget af fiskerne og det skawske livssyn	12
En ny direktør (CEO) forandrer FF markant	6	Viljen til at ville skabe evnen til at kunne	10	Q-afdelingen med ansvar for kvalitet, miljø og energi	16
SweDen Pelagic køber Nielsens Fiskeeksport	9				

De var af samme opfattelse som Palsen, at det kunne være interessant at få et indtryk af FF og udviklingen set fra mit - et journalistisk perspektiv med rødder i danske medier.

Det overraskede mig igen, da jeg samlede mine indtryk af, hvad der dog er sket i mine næsten 20 år i FF i samarbejde med tre bestyrelsesformænd og tre administrerende direktører i både op- og nedgangstider. Ser jeg tilbage er det andelselskab fra 1960, der blev til et aktieselskab, og i dag er en koncern, skabt af

fiskere og fiskeindustrien som en af de største i verden indenfor branchen.

Mødet med Skagen

Først lidt om mig selv, som jeg også er bedt om at fortælle.

Jeg kom til Skagen, da jeg havde sagt mit job op i DR, hvor jeg var ansat i 22 år som TV-producer og programmedarbejder i DR-TV's Provinsafdeling i Aarhus og DR's aktualitetsafdeling i København.

Tiden var kommet til, mente jeg for 25 år siden, at trappe ned og besluttede mig til

at flytte til Skagen. Jeg ville være tæt på de to have, hvor der er højt til himlen, et rigt fugleliv, aktivt erhvervsliv baseret på fiskeri, skibsværft og en stor havn foruden kunstneriske oplevelser. Det tiltalte mig.

Skagen og fiskeriet

En annonce i mit fagblad JOURNALISTEN, hvor Fiskeri Tidende søgte en medarbejder nordenfjords, blev dog et fagligt og personligt vendepunkt. Til min overraskelse fik jeg jobbet med fast redaktion i Skagen Fiskeriforenings kontor.



Et lysende eksempel



Økonomi- og erhvervsminister
Lene Espersen

FF Skagen er et lysende eksempel på, at sammenhold kan føre langt i en erhvervsvirksomhed med ambitioner og visioner som drivkræfter.

Der er ingen tvivl om, at en erhvervshistorie som FF's har kolossal betydning for den nordjyske, regionale udvikling. At den samtidig fører til en stærk, international profil, giver virksomheden en særlig identitet, også for branchen som helhed.

Det er godt for Nordjylland og for Danmarks omdømme globalt, at eksporten af fiskemel og fiskeolie til verdenssamfundet når så vidt omkring med de sunde produkter til mennesker og dyr.

Udkantområder og fremtiden

FF er et eksempel på, at virksomheder i kystsamfund har en særlig betydning for området og derfor også for de mennesker, der bor der.

Der er tale om et udkantområde, hvor virksomheder og arbejdspladser er under et pres i disse år. Det har derfor afsmittende virkning på lokalsamfundet, at der - billedlig talt - er et lokomotiv med en kraft, der har positiv betydning for underleverandører og for de arbejdspladser, der følger med. Det synes jeg også, at man skal glæde sig over ved dette 50-års jubilæum.

Særlige vilkår

Jeg er selv opvokset i et fiskersamfund i Hirtshals, og min far havde en fabrik af samme type som FF, om end mindre. Udover et overordnet erhvervspolitisk perspektiv kan jeg derfor, også med afsæt i min egen baggrund, fornemme den puls og de vilkår, som er realiteterne i vore kystsamfund. Det er vi selvfølgelig opmærksom på i regeringen. Vi er f.eks. opmærksom på de industrier, som



Et lysende eksempel

I forordet til 50 års jubilæumsbogen skriver daværende økonomi- og erhvervsminister, senere udenrigsminister Lene Espersen, der er opvokset i et fiskersamfund i Hirtshals, at FF Skagen er et lysende eksempel på, at sammenhold kan føre langt i en erhvervsvirksomhed med ambitioner og visioner som drivkraft. Hun tilføjer, at FF er et eksempel på, at virksomheder i kystsamfund har en særlig betydning for området og derfor også for de mennesker, der bor der. Det har en afsmittende virkning, understreger hun, at der er et lokomotiv, der har positiv betydning for underleverandører og de arbejdspladser, der følger med.

Senere spurgte magasinet FiskerBladet, om jeg ville skrive og redigere deres månedsblad, og så kontaktede FF Skagens daværende direktør Werner Broberg mig og spurgte, om jeg også kunne hjælpe med, som han udtrykte det, at lave deres kvartalsblad på fire sider og sort-hvide billeder ved siden af jobbet på FiskerBladet. Det sagde jeg ja tak til, og siden har mit engagement i Skagen stort set været knyttet til FF og FF-NYT, mens jeg efter nogle år forlod FiskerBladet. Takket være direktion, bestyrelse og fremdrift i FF har FF-NYT udviklet sig til et langt større blad med en bredere målgruppe af fiskere, rederier, fiskeindustrien, medarbejderne, Folketingets relevante udvalg, danske medlemmer af Europa-Parlamentet, ministerier, medierne og mange flere.

Der er vokset et påtrængende behov for at markere nationalt og internationalt, at Danmark repræsenterer mere end 90 pct. af industrifiskeriet i Europa, i dag omtalt som proteinfiskeri.

De gamle fiskere

Hvad vælger jeg så at fokusere på i de knap 20 år i FF og med FF-NYT?

Udover et FF-NYT fire gange årligt blev det en særlig opgave at udarbejde FF's 40 års jubilæumsbog i 2000 og 50 års jubilæumsbogen 10 år senere. Her interviewede jeg for syv år siden fire af de fiskere, der var med til at starte FF efter tre års kamp for at nå dette mål.

Jeg mødte fiskeren Søren Hougesen, der tog initiativ til og var drivkraften i "Spareforeningen til oprettelse af fiskernes egen fiskeindustri", der skulle sikre starten af FF. Samtidig læste jeg samtlige bestyrelsesreferater og beretninger fra generalforsamlinger i FF i 50 år.

Tre bestyrelsesformænd og direktører

I de mange år har jeg arbejdet med de tre bestyrelsesformænd, Kurt Strøm, Jørgen Ottesen, der var 36 år i bestyrelsen, den nuværende Jens Borup bestyrelsesformand fra 2007, samt tre administrerende direktører, Werner Broberg med 42 år



50 år efter at de var med til at starte fiskernes egen fiskeindustri mødtes de til interview til FF-NYT i 2010 om, hvad de kæmpede for og var med til at skabe. Fra venstre Egon Østerstrand, Svend Breum, Poul Erik Christensen, der er eneste nulevende af de fire, samt Hilbert Jørgensen.

i dette job, og senere hans søn Morten Broberg. Siden 2014 har Johannes Palsen, CEO, som direktøren tituleres i dag, taget initiativer til, at FF Skagen er vokset endnu mere på flere områder. Interview side 6.

Samtidig har økonomidirektøren, der tituleres CFO, Poul R. Poulsen, været en tæt kontakt og rådgiver i min tilknytning til FF. Med hans råd, viden og perspektiv har FF-NYT udviklet sig til det blad, som det er i dag.

Jeg takker samtidig IT-driftschef hos FF Bo Hellum, der er en fantastisk fotograf med fotos i alle årene til FF-NYT. Uden ham kunne jeg ikke have udarbejdet FF-NYT, som det fremtræder visuelt og hvad indhold angår.

Kommunikationsrådgivning

I min tid i FF har opgaven også været at åbne døre til nationale og internationale medier, der ved for lidt om industrifiskeriet - proteinfiskeriet som det omtales i dag - og de produkter, der produceres. Det førte bl.a. til, at jeg efter en del besøg i Bruxelles skrev i et par år til det magasin, som EU udgiver på alle sprog til nationer om fiskeri.

I London fik jeg på vegne af FF aftale med redaktøren af den i branchen betydende, internationale avis, "Fishing News" med artikler om vort industrifiskeri, som gjorde, at nu vidste de også mere om det. Det lykkedes samtidig at få TV-stationen BBC til Skagen, hvor det blev til et længe indslag World Wide om FF og fiskeriet.

Fortsættes næste side. ►

Vi inviterede derudover til pressemøde i Internationalt Pressecenter i Udenrigsministeriet i København, hvor FF's direktionsbestyrelsesformand deltog. Omkring 10-12 internationale journalister foruden en række danske medier mødte op.

En kommunikationsrådgiver bidrager også til at få placeret kronikker og debatindlæg i medierne. Således har både Werner Broberg, Morten Broberg, Jens Borup og de sidste par år Johannes Palsson haft kronikker og debatindlæg i bl.a. BØRSEN og Jyllands-Posten.

Det er sket samtidig med, at fiskemelsforeningen, i dag Marine Ingredients Denmark, MID, har udviklet sig til en markant medspiller, aktør og kommunikator i det danske fiskeripolitiske erhvervsliv, hvor dette fiskeri omfatter omkring 20 pct. af

dansk fiskeri og styrker profilen fiskeripolitisk og i medierne.

Nye tider - hele tiden

Konkret har de næsten 20 år med FF og FF-NYT ført til overraskende mange initiativer i virksomheden, der vel at mærke er gennemført.

Blandt de største begivenheder i FF's nyere historie er for mig at se uomtvisteligt, da FF ændredes fra et AmbA til et A/S i 2013. Interview med bestyrelsesformand Jens Borup side 10.

Indførelse af Individuelle Omsættelige Kvoter i 2003 (IOK) resulterede i større og større fartøjer, som efter ændringen til et aktieselskab betød, at fiskerne ikke længere var bundet til at levere til deres andelselskab. Tre år tidligere blev FF 50 pct. medejer af SWEDAN i Sverige, i dag

SWEDEN PELAGIC AB i Sverige, med det formål at konsolidere den svenske forædling af pelagisk fisk.

Jeg må også nævne, at FF med ny teknologi fordobler overskudsvarme fra produktionen til Skagen Varmeværk i en markant win-win situation: Der spares penge, også på CO₂ regnskabet, og skagboerne får billigere fjernvarme.

Også på et andre områder tager FF initiativer, der alene skyldes virksomheden, og ikke politiske krav. På generalforsamlingen i 2009 fremgår det af beretningen, at FF over en 4-årig periode har investeret knap 100 mio. kr. i udstyr til rensning af fiskemel og fiskeolie for dioxin og andre uønskede stoffer. Også det skulle vise sig at blive en investering, der lægges mærke til internationalt.

Efter at FF Handel flyttede ind i FF's tidligere administrationsbygning er der sket en kolossal udvikling med ny daglig ledelse og øget fokus på og handel med skagboer, vendelboer – og i det hele taget turister fra ind- og udland samtidig med at den traditionelle kundekreds er styrket.



Opførelse af en ny og tidssvarende administrationsbygning for nogle år siden var ligeledes en markant begivenhed. Den betød, at FF's Handelsafdeling efter ombygning af den hidtidige administrationsbygning fik mulighed for at vokse og tiltrække kunder fra det nære samfund udover de mange internationale fiske-skibe og turister, der hvert år er i Skagen.

Der er bestemt mange andre betydningfulde begivenheder. Jeg har valgt dem, som jeg ønsker at fokusere på: Et nationalt og internationalt billede af en lokal baseret fiskeri- erhvervsvirksomhed med en markant international profil, der også i disse år fortsat udvikler sig bemærkelsesværdigt.

2014-2017

En anden betydningsfuld udvikling var, da FF i 2014 blev hovedejer af Hanstholm Fiskemølsfabrik. Interview side 6.

Også den kendsgerning, at FF Skagen bliver den første fiskemølsfabrik i verden, der certificeres efter kvalitetsstandard ISO 9003 i 1995 foruden en lang årrække med nye internationale certificeringer, placerer FF med en særlig international profil. Se bagsiden.

Det gælder også den overraskelse, som det var i branchen, da FF købte HF og det svenske Frølunda transport og indgik aftale med "Rygaard Fisketransport A/S" om etablering af et fisketransportselskab "Rygaard Fisketransport A/S, hvorefter al ekspertise på fiskekøb og salg i "HF Transport og Fiskehandel A/S" i dag er et 100 pct. datterselskab til FF. Mere om det i interviewet med Johannes Palsson side 6.

FF's Handelsafdeling udvikler sig med ny daglig ledelse efter at være flyttet ind i FF's tidligere administrationsbygning. Den ny strategi er åbenhed og offensiv med styrket markedsføring, ikke alene overfor fiskere, fartøjer og sejlede turister, men i særlig grad også overfor skagboere og vendelboere. De får øjnene op for, at FF Handel på havnen har meget at byde



Med ny teknologi fordobler FF allerede i 2009 leverancen af overskudsvarme fra produktionen til Skagen Varmeværk – og den er siden vokset yderligere. Aftalen er til gavn for både virksomhederne, miljøet og skagboerne. Der spares penge, også på CO₂ regnskabet, og skagboerne og nu også beboerne i Hanstholm kan se frem til endnu mere overskudsvarme.

på med ikke færre end omkring 1.000 forskellige varetyper fra klemmer, kuglepennene, sko, beklædning, vaskemidler og – stort set alt – til daglige fornødenheder,

foruden naturligvis alt, hvad besætningen på de største fartøjer har brug for. Der er levering døgnet rundt, også i weekenden, til de fartøjer, som ønsker det.

En ny direktør (CEO) forandrer FF markant

Der organiseres ny ledergruppe "Hanstholm Fiskemelsfabrik A/S" overtages og bliver datterselskab til "FF Skagen A/S", der desuden køber "HF Transport og Fiskehandel A/S" og moderniserer maskinpark og laboratorium i Skagen og Hanstholm for 140 mio. kr. som en af de største investeringer i FF's 57-årige historie.

I denne samtale med administrerende direktør Johannes Palsen, født, opvokset og uddannet i Island og i Aalborg, der i FF's nu tre år nyere organisation har titel af CEO, spørger jeg om, hvad der fik ham til at søge dette job, som han tiltrådte 1. januar 2014.

Hvilket perspektiv og hvilken horisont har han, for der er sket usædvanlig meget på kort tid de senere tre år - usædvanlig meget?

- Jeg havde været ansat i Oslo siden 2008 i "Aker Seafood A/S" som produktionsdirektør med en omfattende rejseaktivitet med udgangspunkt i Oslo, hvor min hustru og jeg boede. Tre voksne børn studerende i Aalborg og arbejdede i Vendsyssel.



Moderniseringen i Hanstholm, der bl.a. omfatter denne nye inddamper set fra gulvplan og 12 meter op, betyder samtidig, at kapaciteten i dag udnyttes fuldt ud med optimeret drift og styrket kvalitet.



Det var af mange gode grunde naturligt for mig at søge dette spændende job, og ikke mindst fordi det er en spændende branche nationalt og globalt. Jeg kendte naturligvis FF godt som en spændende virksomhed med mange muligheder.

Og det gik hurtigt, efter at han blev ansat af en enig bestyrelse – meget hurtigt. I løbet af godt og vel en måned ændrede han den interne struktur med syv medarbejdere i en ny ledergruppe og decen-



Johannes Palsson uddyber på årets generalforsamling erfaringerne fra 2016 og den strategiske udvikling efter de mange investeringer.

tralt ansvar baseret på de pågældendes faglige knowhow og erfaring, som Johannes Palsson udtrykker det. Det har vist sig at fungere optimalt.

To centrale spørgsmål

- Jeg spurgte samtidig mig selv og mine nærmeste: Hvad kan vi? Hvad vil vi?
- Det var mit og vores mål i koncernen "FF Skagen A/S" at optimere driften i en fornuftig balance i forhold til produktion, primært som leverandør af det gode ind-

hold i fiskeprotein og Omega 3 til verdenssamfundet. Bestyrelsen var enig i tankerne og formålet, og så gik vi i gang.

Koncernen vokser

- *Hvorfor valgte FF at engagere sig i noget helt andet som bl.a. transportsektoren med købet af "HF Transport og Fiskehandel A/S", som sker samtidig med, at FF køber samtlige aktier i svenske "Frölunda Transport AB", som i forvejen var samarbejdspartner og leverandør til FF?*

- Når det drejer sig om investeringer i transport, er det med baggrund i, at vi køber store mængder fisk, som transporteres på land. Vi ønsker at styrke netværket for køb af fisk og samtidig effektivisere transporten for dermed at reducere omkostningerne. Det er vor strategi, at vi ikke har ønsket at etablere en intern transportafdeling.

I dag er "HF Transport og Fiskehandel A/S" et 100 pct. datterselskab til FF. Vi solgte

Fortsættes næste side. ►



Styrket råvarekøb og mere handel med fisk i en endnu bedre kvalitet er den overordnede strategi, da FF bliver medejer af et nyt transportselskab "Rygaard Fisketransport A/S".

transportdelen videre til "Rygaard Fiske-transport A/S", hvor FF er 40 pct. medejer, og vi samlede alt transportudstyr samt ekspertisen i HF foruden den i Frølund på transportområdet. Dette nye transportselskab er i dag en ledende aktør med omkring 80 pct. af kapaciteten i både Danmark og Sverige. Denne kapacitet og samtidige fleksibilitet med omkring 150 trailere er til gavn for hele branchen både økonomisk og hvad angår kvaliteten af de fisk og fiskeprodukter, der transporteres på land. Det drejer sig om ikke mindre end 400.000 tons årligt. Kort sagt: Styrket råvarekøb og øget handel med fisk.

Datterselskab i Hanstholm

Det var mindst ligeså overraskende, at FF køber "Hanstholm Fiskemølsfabrik A/S", ejet af den færøske fiskemølsfabrik "P/F Havsbrún" få måneder efter at du blev ansat. Hvorfor?

- Vi troede på strategien i den beslutning, og den holdt stik og betyder da også gode økonomiske resultater. Efter enmodernisering og ny organisation i Hanstholm er kapaciteten i produktionen øget væsentligt.

I år har kapaciteten i flere perioder nået den maksimale grænse på 1.400-1.500 tons samtidig med, at kvaliteten er højnet betydeligt.

Situationen er den, at vor vision også på dette område er styrkelse af selskabets

råvaregrundlag. For FF er det vigtigt at etablere en drift på vestkysten og tilbyde fiskerne kortere sejlads med fangster fra Nordsøen, som styrker os i konkurrencen om råvaren. I fremtiden spiller Hanstholm en betydelig rolle i forarbejdning af fisk fra Nordsøen og i det hele taget fangstområderne vest for Danmark.

Jeg vil tilføje, at i alle disse forhandlinger, hvor økonomien spiller en helt afgørende rolle på både kort og langt sig, har FF's nu forhenværende økonomidirektør Poul R. Poulsen med sine 37 års erfaring hos FF været en afgørende medspiller. Han er nu den første direktør i "FF Skagen Fond", der er hovedaktionær i "FF Skagen A/S"-driftsselskabet.

Rensning af olien

- Tidligere – det var samme forår, som jeg netop var kommet til FF – indgik vi en skelsættende aftale med den verdensomspændende, norske lakseproducent "Marine Harvest". Denne koncern ønskede at reducere dioxin og dioxinlignende PCB'ere til det lavest mulige opnåelige niveau for at sikre, at alle kan spise laks uden at tænke på den forurening, der kan forekomme i naturen.

- Vi investerede 50 mio. kr. for at sikre tilstrækkelig kapacitet og effektiv rensning af olien. Dette samarbejde fik samtidig den betydning, at FF kan udvikle sin viden om

rensning af olien og dermed udnytte den investering, som FF gjorde, da nye krav til dioxin-niveauet i mel og olie blev indført.

- FF er således i dag i stand til at rense for dioxin og dioxin-lignende PCB'ere til næsten 0, som samtidig betyder, at "Marine Harvest" kan dokumentere sine produkter i sine opdrætsanlæg. Denne udvikling accelerer. Andre kunder er også begyndt at fokusere yderligere på fuldrenset fiskeolie.

Tillidsmanden og fremtiden

- Er den overordnede strategi med de kolossale investeringer og strategiske mål nu gennemført fuldt ud, således at FF's fællestillidsmand Steve Sørensen med rette kan fastslå, som han gjorde i FF-NYT, at fabrikken og koncernen nu er fremtids-sikret fuldt ud?

- Jeg vil sige det på den måde, at fundamentet er styrket, men vi skal stadig udvikle os. Ikke to år er ens i denne branche, hvor en af de aktuelle udfordringer er, at vore produkter også skal kunne bruges til human ernæring, som EU med afsæt i forskellige forordninger forbyder.

- Dette er branchens kamp overfor EU. Et positivt resultat, som vi tror på, vil være til gavn for sundhed for mennesker over hele kloden.

SweDen Pelagic køber Nielsens Fiskeeksport

FF får som medejer betydelig indflydelse i Danmarks næststørste producent af sild til human konsum



SWEDEN PELAGIC

SweDen Pelagic i Sverige som ejes af Västkustfisk SVC Aktiebolag i Sverige og FF Skagen A/S i Danmark har indgået aftale med Launis A/S om køb af samtlige aktier i Nielsens Fiskeeksport A/S i Ålbæk, Danmark.

Købet er gennemført og de nye ejere har overtaget ansvaret for driften af selskabet. - Jeg er glad for at kunne aflevere en sund og godt ledet virksomhed, som er på toppen af, hvad jeg kan bringe den til.

Til en virksomhed, som har kræfterne til at fortsætte den rejse, vi for 15 år siden sendte Nielsens Fiskeeksport ud på, og at jeg dermed også har sikret lokale arbejdspladser.

Jeg har med salget sikret koncernen den fornødne økonomiske back-up til at kunne gennemføre den turn around, vi har påbegyndt for Launis A/S.

Jeg ønsker SweDen Pelagic, Nielsens Fiskeeksport og deres medarbejdere god vind fremover og jeg ser frem imod et godt naboskab, siger Gert Nielsen, CEO - LAUNIS A/S.

SweDen Pelagic er et koncern som er Sveriges ledende producent af sild og brisling til human konsum, som halvfabrikata til videreforædling. Selskabet har før opkøbet af Nielsen Fiskeeksport produk-

tion i Västervik og på Gotland på østkysten og på Ellös på vestkysten af Sverige. Nielsens Fiskeeksport er Danmarks næststørste producent af sild til human konsum.

- Købet af Nielsens Fiskeeksport A/S har til formål at styrke SweDen Pelagic på det internationale marked for sildeprodukter. Der er sket konsolidering indenfor primær produktion af sildeprodukter i de senere år, og vi ser købet af Nielsens Fiskeeksport som et naturligt led i styrkelse af koncernen. Købet vil også styrke samarbejdet med de trofaste leverandører af kvalitetssild som de seneste år har investeret i nye skibe, der sikrer god kvalitet på den sunde råvare, som silden er, siger Peter Sjöholm administrerende direktør for SweDen Pelagic.

Store tobis-landinger

Efter en næsten O-kvote i 2016 er der i 2017 landet tobis døgnet rundt i 2½ måned

Godt og vel 200.000 tons tobis er landet i Skagen og Hanstholm forår og sommer.

- Det er forløbet tilfredsstillende med landingerne og moderat ventetid under spidsbelastningerne, forklarer Jens Borup. Det betyder, at vi samlet set med alt fiskeri har modtaget en mængde, der svarer til budgettet.



Fiskeriet forår og sommer var tilfredsstillende med store landinger af tobis.

Viljen til at ville skab

Jens A. Borup blev som bestyrelsesformand den, der i samarbejde med direktionen omdannede FF fra et andelsselskab til et aktieselskab.

Det er kendetegnende for bestyrelsesformand Jens Borup, at når han bider sig fast i en idé, får han den som regel gennemført. Det mener flere af dem, der kender ham godt. Han blev valgt som bestyrelsesformand i 2007, da Jørgen Ottesen efter 34 år i bestyrelsen, heraf ni år som formand, valgte at stoppe.

I Jens Borups 10 år som bestyrelsesformand har der været dybe kriser, men også markant fremgang. Især to områder har præget FF i den tid. Det ene var da FF som andelsselskab med andelshavernes forpligtelse til levering til FF, skulle ændres til et aktieselskab. Det var der mange følelser og historie i, som gjorde det vanskeligt, men i 2013 stemte generalforsamlingen for ændringen. Kravet var ifølge lovgivningen, at alle andelshaverne, som der var 27 aktive af i 2012, men foruden dem også de på det tidspunkt omkring 60 passive andelshavere, skulle acceptere. Det lykkedes i samarbejde

med den daværende direktion, men det tog op til 1 ½ år, hvor der til sidst var tale om flere individuelle samtaler med pensionerede fiskere, der havde stærke følelser for andelstankens idé.

Andelshavere og IOK

- Vi var 180 andelshavere midt i 1980'erne, forklarer Jens Borup, men indenfor de senere årtier og indførelse af Individuelle Omsættelige Kvoter (IOK) i 2003 ønskede flere og flere ikke længere at være bundet af en landingsforpligtelse, som samtidig gjorde vort selskab sårbart. Ved omdannelsen fra andelsselskab til aktieselskab blev det nye aktieselskabs aktier fordelt således, at 1/3 af selskabets egenkapital blev repræsenteret af aktier fordelt på andelshavere, mens 2/3 af egenkapitalen blev repræsenteret af aktier, der overgik til en nystiftet erhvervsdrivende fond "FF Skagen Fond" med 24 andelshavere som stiftere.

Nu lytter biologerne

Det andet område, som i mere end et årti har optaget FF og bestyrelsen – og

fortsat gør det - er indsatsen for at opnå gensidig respekt i debatten med den biologiske rådgivning om kvoter, især for den vigtige art tobis. Det har i årevis været indtrykket og erfaringen, at den biologiske rådgivning ikke ønsker at lytte til fiskernes viden og erfaring.



Den forkætrede tobis, her vist i forskellige længder, har år efter år siden den blev kvoteret givet anledning til strid mellem biologer og fiskere. Fisker-Forsker samarbejdet peger i retning af større forståelse mellem parterne. Selvom kvoten omtales som usædvanlig stor i 2017, er den omkring 50 pct. af mængden igennem 20 år før kvoteringen, uden at det gik ud over bestanden, fastslår fiskerne med Jens Borup som en af dem, der har kæmpet og fortsat kæmper for en mere præcis biologisk bedømmelse.



er evnen til at kunne

- Nu lytter biologerne, men vi er langt fra i mål endnu, fortæller Jens Borup. Indførelsen af det forum, som vi kalder Fisker-Forsker samarbejdet, er et skridt i den rigtige retning. Samtidig er der fælles kræfter i gang i samarbejdet med Pelagisk PO, DFPO og MID for at styrke indsatsen. Der er skabt en fælles forståelse med biologerne om, at en dialog baseret i højere grad på fiskeriets erfaringer kan gavne den fremtidige biologiske rådgivning.

En social-økonomisk kvote

- For os fiskere, men også som virksomhed, er det i sagens natur logisk, at når vi før indførelsen af kvoter kunne fange mellem ½ og 1 mio. tons tobis årligt – i gennemsnit 800.000 tons om året i 20 år uden at bestanden blev påvirket - da blev den pludselig kvoteret i niveau 100.000-300.00 tons og med skiftevis flere forskellige modeller. 2017 blev ganske vist god, men fortsat er kvoten på

tobis, selvom den omtales som høj, omkring 50 pct. af, hvad der kunne fanges før kvoteringen, uden at det gik ud over bestanden. Således var 2012 og 2016 reelt katastrofale O-kvotear.

Det skader ikke alene fiskeriet, men også de virksomheder og samfund i de danske kystsamfund, der er afhængig af det. Set i et samfundsmæssigt perspektiv er der tale om en social-økonomisk kvote, mener Jens Borup.



Efter 10 år som bestyrelsesformand kan Jens Borup på generalforsamlingen glæde sig over, at koncernen efter en række store investeringer og moderniseringer i 2016 vil få et godt år, især for tobis, i 2017.

Jeg lærte meget af fiskerne og det skawske livssyn

Københavneren, der blev århusianer og næsten skawbo gør status om sit engagement i fiskeriet og tilknyttede erhverv i vore kystsamfund



Claus Jacobsen med Technical Director Thomas Rasmussen, FF Skagen: - Det har været en faglig og menneskelig oplevelse at følge virksomhedens stædige kamp i op- og nedgangstider med den fremgang, som i sidste ende præger FF Skagen som en af de mest betydningsfulde i en international verden med hård konkurrence.

Af Lars Gammelgaard

FF har bedt Lars Gammelgaard, journalist på Fiskeri Tidende, om at møde Claus Jacobsen til et interview om hans engagement i FF som lokal, national og international virksomhed. Det kom der dette interview ud af:

- Når jeg ser tilbage på mit faglige arbejde, er det arbejdet med FF Skagen og fiskeriet efter proteinfisk, som er det sted jeg har følt mig mest hjemme både fagligt og menneskeligt. Det havde jeg ikke forestillet mig, da jeg kom til Skagen, lyder det uden tøven fra journalist og kommunikationsrådgiver Claus Jacobsen, da han gør status over næsten 20 års indsats med at lave fire årlige FF-NYT maga-

siner og andre kommunikationsopgaver for fiskemelsfabrikken FF Skagen. Den erfarne og aktive kommunikationsmand har nu fundet tiden inde til at give stafetten videre, selvom han givet kunne blive ved flere år endnu.

Med en fødselsattest der fortæller, at han har fejret 77 fødselsdage, kan han dog med god samvittighed tillade sig at trappe ned.

- 77 år kalder jeg sen-puberteten. På det område har jeg lært meget af de fiskere, som bliver ved indtil de ikke kan mere. Kan det blive smukkere – menneskeligt og fagligt set. Men nu skal der yngre kræfter til, selvom det er med vemod, at jeg nu forlader FF-NYT og FF Skagen, fastslår Claus Jacobsen.

Det er ikke bare en hvilken som helst medarbejder, der nu forlader FF Skagen. Han har været en gennemgående figur i FF Skagen.

- Jeg har gennem årene arbejdet sammen med tre direktører og tre bestyrelsesformænd, som hver især har været meget forskellige og har været med i

den store udvikling FF Skagen har gennemgået, siger Claus Jacobsen.

TV-Avisen

Det lå dog slet ikke i kortene, at Claus Jacobsen skulle få så lang en karriere inden for dansk fiskeri, som har strakt sig over et kvart århundrede.

- Nej, jeg er vokset op i København med en enlig mor og en bror, der er seks år yngre end jeg, hvor der ikke var mange penge, og der skulle kæmpes for tingene, fortæller Claus Jacobsen om sin opvækst. Heller ikke efter at han uddannede sig til journalist, var der tegn på, at fiskeriet ville komme ind under huden

på ham. Claus Jacobsen kom ind i folks stuer og blev et landskendt ansigt, da han i 1965 var en af de tre første nyhedsoplæsere på TV-Avisen. Han blev dog kun i det job i få år, da han ikke brød sig om den opmærksomhed, der fulgte med.

- Jeg brød mig ikke om at blive slået med en paraply af en ældre dame i bussen, fordi hun ville have speakerpigerne tilbage, fortæller Claus Jacobsen med et glimt i øjet. Efterfølgende har han haft flere forskellige jobs i DR, og har været udsendt medarbejder for DR til fire Olympiske Lege. Senest i 1992 i Barcelona. Men det var

Fortsættes næste side. ▶



Claus Jacobsen: - Jeg vil savne det nærvær, som jeg har oplevet i FF samtidig med den globale indsigt, som præger FF, der er vokset til en koncern med datterselskab i Hanstholm.



Claus Jacobsen: - Det er fortsat en udfordring at få det politiske liv og medierne udenfor fiskersamfundene til at forstå, at dette erhverv har kolossal betydning ikke alene for fiskeriet, men også for de talrige andre virksomheder, der er afhængige af det langs de danske kystsamfund.

i jobbet som informationschef i Nordisk Råd, at han første gang fik snuset til fiskeriet, da han rejste rundt i de nordiske lande, og hvor noget af arbejdet handlede om fiskeripolitik.

Skagen

Det var dog først, da han flyttede til Skagen, at Claus Jacobsen for alvor lærte fiskeriet at kende.

- For 25 år siden ville jeg trappe lidt ned, og da jeg havde sejlet en del, ville jeg gerne bo et sted, hvor der var vand. Det blev Skagen, og jeg så, at Fiskeri Tidende søgte en mand nordenfjords, og i stillingsannoncen stod der, at hvis han ikke kendte til fiskeri, så kunne man lære ham det, siger Claus Jacobsen, der fik jobbet hos Fiskeri Tidende.

- I starten kunne jeg godt mærke, at jeg kom udefra og blev opfattet som københavner, selvom jeg på det tidspunkt kom fra Aarhus, siger Claus Jacobsen, der dog hurtigt fandt vejen ind til fiskerne.

- Jeg gjorde noget, der viste sig at være fornuftigt. Jeg sagde til fiskerne, at jeg havde brug for deres hjælp, for jeg vidste ikke meget om fiskeri, forklarer Claus Jacobsen, som straks fik hjælp af fiskerne og blev accepteret. Da han senere skrev for FiskerBladet, fik han en henvendelse fra den daværende direktør hos FF Skagen Werner Broberg, om han ville lave FF-NYT fire gange om året. Det blev således starten på næsten 20 års samarbejde og omkring 800 sider til FF-NYT gennem årene. Et magasin som over årene har udviklet sig fra et blad på fire sider med sort/hvide billeder til et meget professionelt magasin på op til 16 sider med flotte farvebilleder.

- Jeg fandt ud af, at fiskeriet er en meget stor del af Skagen og ikke bare et erhverv, men en del af hele miljøet, siger Claus Jacobsen, der hurtigt blev optaget af fiskeriet efter proteinfisk, og at man hos FF Skagen var i stand til at producere sunde produkter, som man kan eksportere til hele verden.

- De har den skawske beskedenhed og er alligevel i stand til at tænke stort. Det interesserer mig, konstaterer Claus Jacobsen. Han peger også på, at produktion af fiskeproteiner er en branche, der aldrig står stille, fordi der er hård konkurrence, og at man er stærkt påvirket af vekslende politiske beslutninger, ikke mindst i EU.

Adopteret

Claus Jacobsen føler, at han med samarbejdet med FF Skagen og fiskerne, der leverer råvaren til fabrikken, er blevet adopteret og respekteret.

- Jeg føler, at jeg er kommet i familie med dem. Ikke biologisk, da jeg hverken er født skawbo eller har fiskerbaggrund. Men jeg er blevet adopteret. Jeg har sammen med dem oplevet op- og nedture, hvor man med den usikkerhed, der altid dvæler ved branchen, godt kan være i tvivl, om det ville fortsætte, siger Claus Jacobsen, der hen over årene har oplevet, at det er blevet nemmere at komme helt tæt på fiskerne.

- Fartøjerne er jo store virksomheder, men det er nok min journalistbaggrund, der er med til, at jeg kommer ind bag menneskene. Det er jo ofte familieforetagender, der har mange penge på spil i deres fiskerivirksomhed, selvom de ikke med sikkerhed kan sige, hvad vej det vil gå, siger Claus Jacobsen, der også fremhæver den udvikling, FF Skagen har gennemgået til at blive en af verdens førende fiskemels og fiskeolieproducenter. Han har også bragt historien om FF Skagen ud i den store verden med artikler i Fishing News, i EU's magasin om fiskeri og TV-stationen BBC World, der har besøgt FF Skagen.

Vil savne nærværet

Claus Jacobsen er ikke i tvivl om, hvad der har betydet mest for ham i de næsten 20 år med FF og FF-NYT.

- Det er menneskene bag det hele. Jeg kommer til at savne de mennesker og nærværet ved at møde dem. De kæmper i deres dagligdag med værdighed og ydmyghed. Det sammen med et globalt

udsyn er gennem årene blevet så stor en del af min puls og i hjerne og hjerte, som jeg københavnerdreng har lært meget af – både menneskeligt og journalistisk. Nu bliver man pludselig tilskuer til det. Det bliver svært, for det er ikke min natur. Derfor håber jeg, at jeg stadig kan følge lidt med, siger Claus Jacobsen, der ikke helt slipper fiskeriet

- Mit fokus på Skagen er fortsat det primære i samspil med en dyb interesse og et engagement i fiskeriet og fiskerierhvervet – langs vore kystsamfund, som danske medier og politikere ikke formår at forstå og formidle videre – ikke alene for dette erhvervs skyld, men fordi det handler om de kystnære områder og de følgeerhverv og de mennesker, der bor der – og gerne vil have flere tilflyttere.

Det vil jeg fortsat beskæftige mig med journalistisk, for der er en kæmpeopgave at gøre i forhold til de svagere og svagere danske medier – såvel de sociale som de trykte aviser – ugeaviser som dagblade, radio og TV, slutter Claus Jacobsen.

Fiskeri, Skagen og medierne

Blandt 22 fagbøger, film, video og DVD, som Claus Jacobsen har skrevet om idræt, ulande, Indien, skagensmalerne og medierne er blandt dem flere om det danske fiskerierhverv, også faktablade:

Fiskens Hus i Skagen – viden, kompetence og oplevelse

(Skagen Kommune 1990)

Fakta om fisk og skaldyr - Fra havn til forbruger

(Foreningen Fiskebranchen 1999)

Film / Video dansk fiskeri, Verdensudstillingen Lissabon (1999)

FF Skagen 40 års jubilæumsbog (2000)

A/S Læsø Fiskeindustri 40 års jubilæumsbog (2003)

Nordisk Ministerråd / Nordisk Fiskerisamarbejde:

Nordsøen er en losseplads, og det ødelægger fiskeriet (2003)

Nordic Council of Ministers / Nordic Fisheries Co-operation:

The North Sea is a rubbish dump and fishing operations are being ruined (2003)

Film / DVD Skagen Havn / Port of Skagen (2008)

FF Skagen 50 års jubilæumsbog (2010)



FF's 40 års jubilæumsbog blev den første, som sammenfattede andelsselskabets historie fra de første initiativer i 1957 til fiskernes start af egen virksomhed i 2000.



Det kan dokumenteres, at sporbarhed, analyser og kvalitet i styrket omfang placerer det moderniserede laboratorium som det internationalt mest avancerede i fiskemelsindustrien, fastslår Quality Director Klaus H. Kristoffersen.

Q-afdelingen med ansvar for kvalitet, miljø og energi

Ni internationale certifikater har gennem årene styrket FF's profil særdeles stærkt i flere verdensdele

Det er ikke overraskende, set i bakspejlet, men alligevel...

En række initiativer har gennem en år-række ført til, at FF i dag formentlig er den virksomhed i branchen, der er certificeret på højeste niveau – ofte på eget initiativ, men også baseret på krav fra kunder, der ønsker særlige produkter.

FF var den første fiskemelsfabrik i verden, som i 1995 blev certificeret efter kvalitetsstandarden ISO 9003. Tre år senere fulgte miljøcertificeringen ISO 40001. I 2000 opgraderes kvalitetsstandarden ISO 9002 og året efter til ISO 9001.

Derefter fulgte endnu flere certifikater, som i sagens natur, alene folk med kendskab til branchen har kendskab til, men at de har betydning World Wide er uomtvisteligt. Det drejer sig bl.a. om ISO 50001, GMP+ B1, MSC, ISO 22000, Soil Association, Naturland, IFFO RS.

FF Skagen i Hanstholm er certificeret i henhold til GMP+ B2, IFFO RS foruden Soil Association. MSC certifikat er på vej.

Gennemgås hvert år

Samtlige certifikater gennemgås en gang om året – lever de op til kravene? De fornyes hvert tredje år af uvildige instanser. Betydningen af dem har ikke alene værdi

for kunderne internationalt i de mere end 60 nationer, som FF eksporterer til. Samlet set betyder det, at FF Skagen har styr på samtlige trin i processen: Sporbarhed, bæredygtighed, miljø og energi.

Uafhængig stabsfunktion

Q-afdelingen er en uafhængig stabsfunktion med direkte reference til CEO Johannes Palsson. Kvalitetsafdelingen kan man kalde den på dansk. Den består af Quality Director Klaus H. Kristoffersen, QC Manager Laila Sørensen, QA Manager Bente Christensen, Environment and Energy Manager Thorkild Olesen samt QA Coordinator Gunn Mose.