

# Solid fundament for fremtiden

I 2019 oppnådde vi den høyeste årsomsetningen i selskapets historie. For første gang bryter vi 20 milliarder-grensen og lander på en samlet omsetning på 20,5 milliarder.



**Henning Kolbjørn Beltestad**  
Konsernleder, Lerøy Seafood Group

Vi fortsetter dermed den flotte utviklingen konsernet har hatt de siste 25 årene. Vi er ikke fornøyd med at resultatet før skatt går ned fra 3,7 milliarder i 2018 til 2,7 milliarder i 2019, men vi ser at de store og omfattende investeringene vi over lengre tid har gjort i hele verdikjeden, nå begynner å gi resultater. Vi ser også innsatsen som alle våre medarbeidere legger ned hver eneste dag. Det gir grunn til optimisme. 2019 er historie. Nå er det viktig å fokusere på den spennende tiden som ligger foran oss, og på det vi kan gjøre noe med.

Fiskerisiden hadde et positivt år med god fangst og økende priser på stort sett alle arter. De høye råstoffprisene gjorde det samtidig utfordrende for landindustrien på hvitfisk. Innen havbruk har vi i 2019 hatt flere til dels uforutsette hendelser i alle våre tre regioner, noe som har påvirket utviklingen negativt når det gjelder både volum og kostnader. For VAP, salg og distribusjon har vi samlet sett hatt en meget positiv utvikling og vårt beste år noen gang. Likevel ser jeg et stort utnyttet potensial.

Lerøy har gjennom de 20 siste årene investert i og utviklet en fantastisk helintegrert verdikjede for sjømat. Det er få selskaper i verden som har et slikt utgangspunkt. Fra store strategiske investeringer må vi nå fokusere på å ta ut potensialet av det vi har skapt. Hvordan gjør vi det?

Konsernet har med mer enn 60 selskaper, 4600 ansatte og mange ulike nasjonaliteter blitt en global virksomhet som dekker hele verdikjeden. Vårt mål er å skape «verdens mest effektive og bærekraftige verdikjede for sjømat». Skal vi få til det, er det helt avgjørende at vi skaper unik samhandling i alle deler av verdikjeden gjennom å ha fokus på «ONE LERØY».

Det å være et helintegrert selskap gir unike muligheter til å påvirke utviklingen av verdikjeden og produktkategoriene i samarbeid med sentrale slutt kunder over hele verden. Selskapets fremtidige utvikling avhenger av vår evne til

å oppnå kontinuerlig forbedring, økt effektivitet, innovasjon og utvikling av bærekraftige løsninger gjennom hele verdikjeden. Vi må jobbe hardt for å opprettholde den positive utviklingen vi har hatt de siste årene – alltid med kundene våre i tankene og med verdiene våre som et solid fundament: «Åpen, ærlig, ansvarlig og skapende» ligger til grunn for alt vi gjør i Lerøy.

Lerøy har et sterkt ønske om å bli bedre. Vi har lagt bak oss noen gode år med imponerende resultater, men vi ønsker hele tiden å bli enda bedre. I 2017 startet vi arbeidet med å utvikle et kontinuerlig forbedringsarbeid tilpasset vår virksomhet – LERØY WAY. Dette ble satt i gang etter at vi oppnådde tidenes beste resultat. Lerøy Way er prinsippene våre for hvordan vi skal forbedre oss som ett selskap – One Lerøy.

Lerøy Way er basert på egne erfaringer kombinert med velprøvde forbedringsmetoder fra andre store internasjonale selskaper som har gjennomført systematisk forbedringsarbeid for å forstå, kontrollere og forbedre prosessene sine og øke kunde verdien. Samtidig er det viktig at Lerøy Way er vår løsning på våre utfordringer. Lerøy Way er basert på kjente teknikker, men tilpasset våre behov. Dette er en omfattende og langsiktig prosess som vil bli prioritert høyt i arbeidet med å skape en enda sterkere vinnerkultur i fremtidens Lerøy.

Jeg er veldig stolt av konsernets medarbeidere – mine kollegaer. De er vår viktigste ressurs. Hver eneste dag, året rundt, leverer de sjømat tilsvarende 5 millioner måltider til over 80 land. Våre dyktige medarbeidere har kompetanse på en rekke fagområder langs hele verdikjeden. Vi er og skal være opptatt av å sikre god opplæring og kompetanse i alle ledd for dermed å gi kundene våre det de ønsker i fremtiden.

Tusen takk for innsatsen i 2019. Vi gleder oss til fortsettelsen!

Henning Beltestad

**Sammen skal vi skape verdens mest  
effektive og bærekraftige verdikjede  
for sjømat!**

*Henning Steenbol*