

Fakultet for USN Handelshøgskole

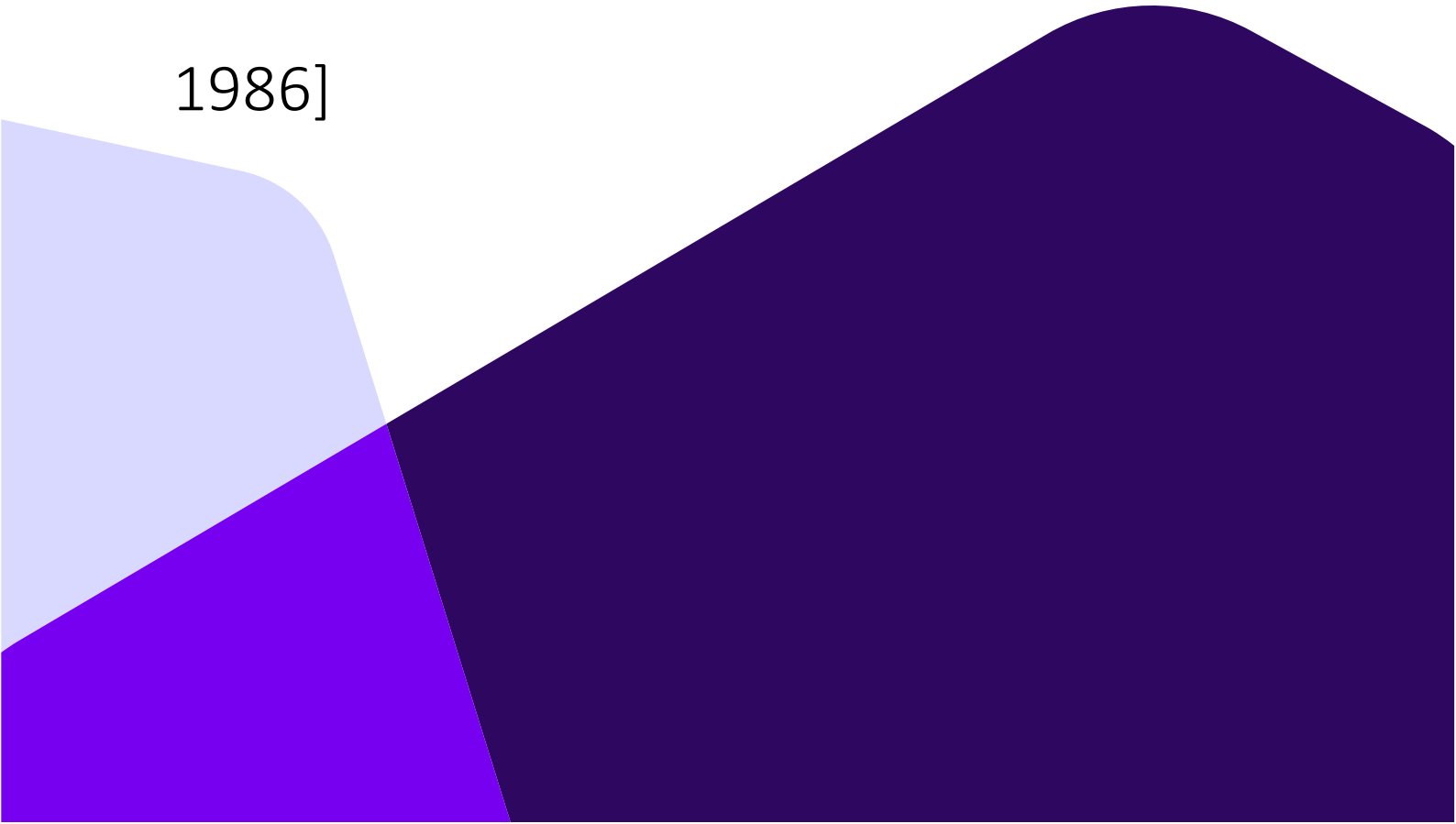
Mastergradavhandling

Masteroppgave i historie/HI-MAS5000-1 23H

2023/2024 og 2024 Vår

[Cornelius Dyhr Olimb/7011]

[Moss Verft gjennom kriser,  
markedsendringer og oljeboom, 1961 til  
1986]



**Universitetet i Sørøst-Norge**

Fakultet for USN Handelshøgskolen

Institutt for økonomi, historie og samfunnsvitenskap

Postboks 4

3199 Borre

<http://www.usn.no>

© 2024 Cornelius Dyhr Olimb

Denne avhandlingen representerer 60 studiepoeng

## Sammendrag

Moss Verft har over 100 år med historie og har hatt en stor betydning for Moss by. Moss Verft var en av de største arbeidsplassene i Moss. De skaffet derfor mange arbeidsplasser med god lønning til byen. Gjennom verftets lange historie har de vært igjennom flere forandringer. De har vært igjennom nedleggelse, eierskifter, gode tider og dårlige tider. Denne masteroppgaven tar for seg disse forandringene, og forklarer årsakene og konsekvensene.

Moss Verfts storhetstid startet på 1960-tallet når de ble kjøpt opp av Kværner. Med hjelp fra Kværner klarte Moss Verft å utvikle LPG-tankere, noe som satt Moss Verft på verdenskartet. Utviklingen av designet førte til at Moss Verft fikk en posisjon blant de verdensledende verftene. Denne suksessen gjorde at Moss Verft endret sin strategi fra drive med en «vent og se» type politikk til en mer frempå strategi. Moss Verft utviklet seg til å være et Verft som strevde for å være konkurransedyktig og best i feltet de konkurrerte i. Dette gjorde at Moss Verft alltid hadde som målsetting å drive med videreutvikling gjennom perioden 1961 til 1986.

Posisjonen til Moss Verft i markedet ble igjen forandret i 1970 når Kværner kjøpte Rosenberg Verft. Oppkjøpet av Rosenberg Verft førte til et nytt samarbeid og den nye bedriften fikk navnet Moss Rosenberg Verft. Gjennom et samarbeid med Rosenberg Verft og Kværner klarte Moss Verft å utvikle LNG-tanker som åpnet for nye muligheter. Moss Verft sitt problem i perioden var at markedet utviklet seg i retning av større skip. Moss Verft som var begrenset i størrelse kunne ikke holde følge med denne utviklingen, noe som gjorde at flere av nybyggskontraktene gikk til Rosenberg Verft.

For å kunne drive i perioder hvor det var vanskelig å få nybyggskontrakter, utviklet Moss Verfts sin verkstedindustri. De utviklet inertgassanlegg, kjeler og mer. Denne industrien som i starten var ment som en måte å beholde arbeidere på og ha arbeid i tiden nybygg var dårlig, endte opp med å bli en stor del av bedriften. Når Moss Verft slo seg sammen med Nye Fredrikstad Mekaniske Verksted i 1986 markerte dette slutten på Moss Verft sin skipsbyggingsavdeling. Selv om det ble sagt at Moss Verft ble lagt ned i 1986, fortsatte ingeniøravdelingen og verkstedindustrien videre inn på 90-tallet.

## **Forord**

Denne masteroppgaven har blitt skrevet med stor hjelp av mange. Jeg vil først takke veileder Eivind Thomassen som har hjulpet meg mye med alt som har med skriving, ideer, tips og positiv støtte hele veien. Eivind har vært min veileder fra august 2023 til mai 2024 og dette hadde ikke gått uten deg.

En takk må også gå til Riksarkivet som har latt meg gå igjennom alt av arkivmaterialet de hadde om Moss Verft. De har vært ekstremt hjelpsomme med alle spørsmål. Bjørg Holsvik og Siri Eriksen Gjems fortjener en stor takk for støtten gjennom denne masteroppgaven. Deres hjelp med tilgang til Moss By og Industri Museums arkiver og bilder har vært til stor hjelp. Samtalene om temaet kan heller ikke glemmes.

En siste takk må gå til min mor Wenche Dyhr Petersen som har hele veien støttet meg og gitt tilbakemelding på til oppgaven hele veien. Oppgaven hadde ikke vært den samme uten din hjelp.

## Innholdsfortegnelse

Kapittel 1 - Innledning.....	7
Tidligere forskning.....	8
Problemstilling og avgrensning .....	11
Kilder og metode.....	12
Organisering av oppgaven.....	15
Kapittel 2 - Moss Verft før 1961 .....	17
Moss Verft 1870.....	17
Dampskipenes fremvekst.....	18
Fra reparasjon til nybygg .....	20
Moss Værft & Dokk .....	21
Moss Værft etter andre verdenskrig .....	22
Avslutning.....	24
Kapittel 3 - Den store fusjonen.....	27
Kvæmers start på gasseventyret.....	28
Rosenberg Verft.....	29
Avslutning.....	32
Kapittel 4 - Moss Rosenberg Verfts utvikling 1970-1983.....	33
Nybygg kommer tilbake.....	37
Avslutning.....	38
Kapittel 5 - Moss Verft og Rosenberg Verft en sammenligning.....	41
Sammenslåingen av Moss Verft og Rosenberg Verft.....	41
Splittelsen av verftene.....	42
Skipsbygging krisen .....	43
Overgangen til offshore .....	45
Avslutning.....	47
Kapittel 6 - Markedsendringene fra 1960 til 1986 og Moss Verfts forsøk på å tilpasse seg .....	49
Verftsindustriens markedsendringer og Moss Rosenberg Verfts tilpasning .....	49
Avslutning.....	63
Kapittel 7 - Konklusjon .....	65
Oppsummering.....	65
Kilder og Litteratur .....	73



## Kapittel 1 - Innledning

Moss Verft var et stort verft i Moss som drev med mye forskjellig gjennom årene 1870 til 1986, som blant annet skipsbygging, reparasjon og berging av skip. Verftet har en lang historie med mange eierskifter og navneskifter. I 1970- og 80-årene gikk norsk verftsindustri gjennom store endringer. En internasjonal krise fra 1974 ga nedgang i skipsbyggingen. Samtidig kom oljevirkosomheten på norsk kontinentalsokkel inn for fullt, med store oljeplattformer og kontrakter til norske selskaper. Hvordan håndterte Moss Verft utfordringene og de mulighetene som denne utviklingen innebar?

Det er skrevet mye om hvordan oljen har påvirket Norge. I tillegg til dette er det også skrevet mye om hvordan industrien har omstilt seg til oljen generelt. Mye har blitt skrevet om temaet, men lite er skrevet om Moss Verft og enda mindre skrevet om koblingen til olje og gass. En forklaring på dette er at Moss Verft ble overskygget av et annet verft på 1970-tallet. Nevnte verftet var ikke en konkurrent, men en partner. Moss Verft ble på starten av 1960-tallet kjøpt opp av Kværner. Ti år senere i 1970 ble verftet Rosenberg Verft også kjøpt opp av Kværner. Disse oppkjøpene skapte en ny bedrift kalt Moss Rosenberg Verft. Moss Verft og Rosenberg Verft hadde derfor et tett samarbeid. På grunn av denne sammenslåing av verftene må man også gjøre rede for Rosenberg Verft for å kunne snakke om Moss Verft. Frem til Moss Verft ble lagt ned i 1986 hadde de to verftene samme eier.

Mitt bidrag er å bidra til å fylle dette hullet i historiografien. Det vil jeg gjøre ved å gi en god oversikt over de senere årene i Moss Verft, spesielt årene da kontrakter til olje- og gassindustrien begynte å ta over i verftsindustrien. Jeg ønsker også å finne ut mer spesifikt hvordan Moss Verft tenkte om markedsmuligheter og strategi, hva vi kan kalle Moss Verfts politikk gjennom de forskjellige eierskiftene. Moss Verft gjorde mange forandringer mellom 1961 og 1986. Både for å henge med i markedsutviklingen og på grunn av eierskifter. Jeg ønsker å kartlegge disse forandringene og finne ut hvordan den fremvoksende olje- og gassindustrien på norsk kontinentalsokkel påvirket valgene. Er politikken lik gjennom hele Moss Verft sin tid eller endrer verftet sin identitet da krisene, oljen og gassen kom? Dette ønsker jeg å undersøke. Det sies at oljen hadde en stor påvirkning på det norske samfunnet, jeg vil da også finne ut om den hadde en så stor påvirkning på Moss Verft.

## Tidligere forskning

Som nevnt er det forsket en del på verftsindustrien generelt og på dens forhold til olje og gass. To bøker som er relevant her er Even Lange sin bok «Teknologi i virksomhet: Verkstedindustri i Norge etter 1840»<sup>1</sup> og Gunnar Nerheim sin bok «En gassnasjon bli til».<sup>2</sup> I boken til Even Lange er underkapittelet om overkapasitet og kredittkonkurranse: 1960-årene<sup>3</sup> relevant til dette temaet. Dette er noe som blir skrevet om i denne oppgaven når det kommer til overgangen til gasskip. Lange skriver at et veldig typisk trekk på 1960-tallet var «spesialiseringen» som skjedde.<sup>4</sup> Denne spesialiseringen skjedde på grunn av lave rater kombinert med en intens konkurranse i sjøfarten. Selv om det ble en bedring i markedet etterhvert, hadde de norske verftene mistet sin konkurransevne i verdensmarkedet.

Even Lange drar opp tre sentrale forhold som påvirket Norges situasjon i det internasjonale markedet. Det første forholdet var en ideologi og en retorikk som fantes i shippingkretser.<sup>5</sup> Ifølge Lange favoriserte disse «markedet» og «den frie konkurransen». Det andre forholdet var Japans oppbygging av skipsbyggingsindustri. Japan bygde sin industri opp med kostnadseffektiv nybygging og gode kredittordninger.<sup>6</sup> Det tredje forholdet var at USA løste sine skipsfartproblemer. USA som på 1970-tallet slet med konkurransevne løste dette med en kombinasjon av multinasjonale selskaper og bekvemmelighetsflagg.<sup>7</sup> Dette gjorde at USA dominerte innen bulk- og oljetransport. Norske verft mistet derfor sin konkurransevne i verdensmarkedet med mindre det ble gjort endringer. Lange skriver om at det ble gjort endringer som gode kreditter. Dette gjorde at de norske verftene kunne bygge billigere skip for å henge med i markedet. Norske verft klarte å holde seg konkurransedyktige med støtte og spesialisering.

Even Lange har i sin bok en del kalt «Krisen i skipsbyggingen».<sup>8</sup> I denne delen gjør han rede for krisen i skipsbyggingen i 1974/1975. Lange skriver om hvordan det internasjonale markedet gikk inn i en krise når reduksjonen i verdenshandelen kombinert med en overkapasitet av olje kom til markedet.<sup>9</sup> Dette var en spesielt tøff tid for Norge på grunn av at de i så høy grad

---

<sup>1</sup> Andersen, 1989

<sup>2</sup> Nerheim 1996

<sup>3</sup> Andersen, 1989, s. 110

<sup>4</sup> Andersen, 1989, s. 110

<sup>5</sup> Andersen, 1989, s. 111

<sup>6</sup> Andersen, 1989, s. 111

<sup>7</sup> Andersen, 1989, s. 111

<sup>8</sup> Andersen, 1989, s. 120

<sup>9</sup> Andersen, 1989, s. 120



hadde satset på olje- og bulkfrakt. Lange gjør rede for markedet på slutten av 1970-tallet, og at det var en vanskelig tid for verftene. Even Lange avslutter denne delen med å si at dette var en begynnelse på slutten for norsk skipsbygging.

Gunnar Nerheim i sin bok «En gassnasjon bli til»<sup>10</sup> skriver om mye av det samme som Even Lange angående skipsfartskrisen i 1974. Et spesielt punkt er at både Nerheim og Lange skriver at krisen ble tydelig langvarig. Det store problemet var overkapasitet på tonnasje. Den internasjonale verftsindustrien gikk fra å ha oppdrag og være beskjeftige i flere år til tomme ordrebøker.<sup>11</sup> Nerheim gjør også i sin bok rede for den norske verftsindustrien. Han skriver at den norske verftsindustrien klarte å omstille seg bedre enn andre land. Årsaken var på grunn av «... aktiv omstilling til offshore-virksomhet, statlig verftsstøtte og en mer aktiv anvendelse av § 54».<sup>12</sup>

Nerheim gjør rede for hvordan Industridepartementet gikk inn for å sørge for at flere norske firmaer fikk anbudsinnbydelser. I sin bok sier Nerheim at det er med hensyn til skipsfartskrisen at norske firmaer ble favorisert når det kom til offshoreoppdrag.<sup>13</sup> Dette gjorde at sysselsettingen forble stabil i årene etter 1974. Nerheim gjør også rede for hvor avhengig norske verft som Aker var avhengig av disse offshorekontraktene. Nerheim i sin bok drar frem denne avhengigheten norske verft hadde til offshore etter krisen. Kværner blir også dratt frem på grunn av at de var tidlig ute med å bli med i offshoreindustrien. Selv om Kværner blir skrevet om i boken flere ganger er det lite skrevet om hvordan Rosenberg Verft og Moss Verft ble påvirket. Det er mest bare diskusjon mellom Kværner og andre firmaer i konkurranse om kontrakter. Det at Kværner kjempet for at norske bedrifter skulle bli favorisert i det norske offshoremarkedet er uansett viktig.

Historikere har også skrevet om Moss verft spesifikt, også i Kværner-perioden. En interessant bok om både Moss Verft og Rosenberg Verft er boken «I vekst og forandring: Rosenberg Verft 100 år. 1896-1996» av Gunnar Nerheim, Lars Gaute Jøssang og Bjørn S. Utne.<sup>14</sup> Den gir en god oversikt over utviklingen til Rosenberg Verft og hvordan de jobbet. Det er også sider om hvordan de jobbet med Moss Verft. Moss Verft kommer først inn i bildet når temaet i boken går mot gasskip. Boken har et par sider som gjør rede for Moss Vært & Dokk sin historie. Lars Gaute Jøssang som skriver kapittelet gjør rede for Moss Verft sin suksess med

---

<sup>10</sup> Nerheim 1996

<sup>11</sup> Nerheim 1996: 88

<sup>12</sup> Nerheim 1996: 88

<sup>13</sup> Nerheim 1996: 92

<sup>14</sup> Nerheim et al. 1995

LPG-teknologien, og hvordan sammenslåingen av Moss- og Rosenberg Verft skjedde. Han videre gjør også rede for LNG-teknologien. Etter dette blir det i boken gjort lite rede for Moss Verft, og fokuset går tilbake til Rosenberg og senere offshore-industrien.

Noe som blir gjort lite rede for i boken «I vekst og forandring: Rosenberg Verft 100år. 1896-1996» er problemene Moss Verft møtte og hvordan de håndterte markedsmulighetene og utfordringene. Boken gjør rede for suksessen, men Moss Verft blir sakte faset ut av boken og lite nevnt i perioden på 1980-tallet. Siden boken hovedsakelig er om Rosenberg Verft, gir dette mening. Boken gjør derfor lite rede for problemstillingen i denne oppgaven bortsett fra å fortelle om Moss Verft sin suksess. Boken er også ment som en jubileumbok som kan gjøre at de positive sidene da blir fremmet mer enn de negative.

Boka er utgitt av Kværner Rosenberg A.S. Informasjonen er nok riktig og skrevet på en god måte, men problemet med å utgi en kilde om seg selv er at det er veldig enkelt å ikke nevne det du ikke vil skal bli sett. Det er ikke alltid like lett å finne ut når de velger å skjule ting og når de velger å vise.

Andre bøker om Moss Verft er blant annet bøkene «Skipsbygging i Moss 1»<sup>15</sup> og «Skipsbygging i Moss 2».<sup>16</sup> Disse bøkene gir en god oversikt over hvordan skipene ble bygd og forholdene ved Moss Verft. På samme måte som boken om Kværner Rosenberg A.S er disse bøkene utgitt av A/S Moss Værft & Dokk selv. De stoppet også å skrive på slutten av 1920-tallet som er før oljen kom på banen. Dette er et kjennetegn ved flere av de relevante bøkene. Mange av bøkene om Moss Verft har et fokus på den tidlige delen av Moss Verft, i perioden 1870 til 1961 og ikke slutten. Det er bøker som skriver om overgangen til Kværner, men har da fokus på overgangen og ikke olje- og gassindustrien. Siden Moss Verft er noe Moss har vært stolt av blir mye også presentert på en rosende og positiv måte.

Det finnes en bok om Moss sin historie skrevet av Nils John Ringdal som også dekker en del av Moss Verft sin historie. I bind 3 av serien skrev han om perioden 1880–1990 og drar da inn Moss Verft flere ganger. Ringdal kommer med mange historier om Moss Verft og kartlegger godt den tidlige utviklingen, men problemet her er nok en gang at han stopper for tidlig. Siden Moss Verft ikke er hovedfokuset i boken, blir det etter 1966 lite om Moss Verft i boken.

---

<sup>15</sup> Vogt 1945a

<sup>16</sup> Vogt 1945b

Det er få eller ingen andre som har skrevet om Moss Verft spesifikt med et rent historisk blikk. Det finnes jubileumsbøker og hefter, men disse er til lite hjelp historisk.

Det er allerede skrevet om hva de gjorde, hvilke båter de produserte og lignende, men veldig lite spesifikt og rettet mot styringen av Moss Verft 1961-1986. Dette er noe som jeg ønsker å endre på med dette arbeidet. Jeg ønsker å fremstille Moss Verft sin historie i denne perioden generelt, og spesielt hvordan det ble påvirket da verdensøkonomien og norsk industri forandret seg i 1970- og 80-årene. Dette vil gjøre det lettere for andre som ønsker å utforske temaet dypere, både for folk som bare ønsker å vite mer om Moss Verft og for andre historikere som ønsker å bygge på det. Målet med dette arbeidet vil da bli å utforske Moss Verfts utvikling gjennom perioden 1961 til 1986.

## Problemstilling og avgrensning

Denne masteroppgaven vil analysere og utforske Moss Verfts utvikling gjennom perioden 1970- og 80-tallet. Problemstillingen blir derfor formulert slik:

*«Hvordan forholdt Moss Verft seg til de nye utfordringene og markedsmulighetene i verftsindustrien på 1970- og 80-tallet?».*

Selv om det har blitt avgrenset til 1970- og 80-tallet er det fortsatt viktig å gjøre rede for hendelser før denne perioden. Problemstillingen kunne dekket 1960-tallet også, men jeg har valgt å ha hovedfokuset på 1970-tallet og senere på grunn av tilgang på arkivstoff. Selv om fokuset blir på 1970- og 80-tallet er det fortsatt viktig å gjøre rede for hendelsene som skjedde i 1961 når Moss Verft ble kjøpt opp av Kværner. Dette er på grunn av at det blir sett på som starten for Moss Verft sitt olje- og gasseventyr.

Langtidsplanene som er en stor del av denne masteroppgaven, dekker bare perioden 1978 til 1984. Så det blir derfor mer naturlig å fokusere på denne perioden. Dette blir også gjort for å avgrense masteroppgaven. Siden Moss Verft var en bedrift i over 100 år er det naturlig å avgrense oppgaven til et spesielt tema. Det blir derfor her fokusert på olje- og gassindustrien utvikling og utfordringer rundt Moss Verft. Langtidsplanene forteller mye om Moss Verft sin politikk og strategi i perioden. Strategi- og politikkbegrepene blir her brukt for å forklare hvordan Moss Verft gjorde valg. Det er umulig å si hvordan Moss Verft «tenkte», men det er mulig å analysere valgene de gjorde i de forskjellige situasjonene for å få en forståelse. Det blir derfor i denne masteroppgaven forsøkt å danne et bilde av hvordan Moss Verft gjorde valg i

forskjellige situasjoner. Med dette kan man derfor få et klarere bilde av strategien til Moss Verft og hvordan Moss Verft forholdt seg til de forskjellige markedsmulighetene og utfordringene som oppsto i perioden.

En avgrensning som måtte gjøres var å velge hvilke bedrifter som skulle bli tatt med. Siden Moss Verft ble kjøpt opp av Kværner kunne det vært en mye lenger oppgave om man velger å ta med mer om Kværner og deres historie. Det er et stort tema som denne masteroppgaven har valgt å holde seg unna utenom der det er nødvendig. Det er også et tema som har blitt dekket mye mer enn Moss Verft. Et annet nødvendig valg var angående Rosenberg Verft. Jeg har i denne masteroppgaven valgt å ta med og utforske Rosenberg Verft. Dette er på grunn av at Rosenberg og Moss Verft samarbeidet så tett. Langtidsplanene ble også skrevet for bedriften «Moss Rosenberg Verft». Det betyr at de er designet for begge verftene og går inn på hvordan de skal samarbeide og fordele arbeidet. Siden verftene ble så påvirket av hverandre ble det derfor naturlig at Rosenberg Verft også ble med i analysen.

Et mål med denne masteroppgaven blir også å finne ut hvor mye vekt de legger på oljevirkosomheten i langtidsplanene. Er det et stort fokus på olje og gass, eller er fokuset rettet mot andre industrier? Gjennom arbeidet med langtidsplanene ønsker jeg derfor å besvare problemstillingen og disse spørsmålene i denne oppgaven.

Et siste kjernespmåål som også bør bli dratt inn i dette temaet er hvilken rolle de endrede markedsutsiktene spilte som følge av den økonomiske krisen. Skipskrisen på midten av 1970-tallet hadde en stor påvirkning på Moss Rosenberg Verft som bedrift. Selv om dette er et dypt utforsket tema allerede er det viktig å gjøre rede hvor hvordan situasjonen påvirker Moss Rosenberg Verft. Både hvordan de utviklet seg gjennom krisen og hvordan de utnyttet markedsmulighetene i perioden.

## Kilder og metode

For å besvare problemstillingen har jeg først og fremst undersøkt arkivene etter Moss Verft. Moss Verft har gjennom årene samlet og dokumentert mye av det de har gjort, og dette har blitt tatt vare på av Riksarkivet i Oslo. Moss Verft har flere arkiver som er splittet i forskjellige navn. Det er for det meste delt i «Moss Verft & Dokk», «Moss Rosenberg Verft, Moss» og «Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft». Arkivet har mye innhold om Moss verft, men også de andre firmaene deres.

Det er mye som ikke er viktig for å kunne svare på problemstillingen, men også mye som kan brukes. En spesiell kasse på arkivet som kommer til å bli brukt og sett ekstra nøye på er en kasse i arkivet som inneholder langtidsplaner for Moss Verft. Det er flere langtidsplaner over flere år som dekker en del av årene hvor olje og gass var en viktig del av verftet. Disse delene i arkivet vil gi en god innsikt i hvordan de planla å håndtere utfordringene som oppsto og hvordan de så for seg utviklingen. Dette kan senere sammenlignes for å se om planene gikk som de forventet. Dette kan gi en bedre innsikt i politikken til Moss Verft og hvordan de håndterte endringene. Det er flere møtebøker som viser hvordan de tenkte og diskusjoner som dukket opp. Det er også regnskap som viser den økonomiske situasjonen til Moss Verft som kan brukes til å vise oljen og gassens påvirkning.

I et forsøk på å besvare spørsmålet om hvordan olje og gass har påvirket Moss Verft har jeg besøkt Riksarkivet. Der hadde de flere kasser relatert til Moss Verft, Rosenberg Verft og Kværner. Noe som tidlig ble veldig interessant til akkurat dette temaet var da bedriftens langtidsplaner. I langtidsplanene skrev de om overordnet målsetting, de forskjellige prosjektene de planla, forventninger til de kommende årene og hvordan de så på utviklingen i industrien. De deler disse opp i Moss Verft, Rosenberg Verft og en generell del. Langtidsplanene går ikke over for mange år siden tiden rundt 1980 tallet hadde mye usikkerhet rundt verftsindustrien. Dette er noe de selv nevner i langtidsplanen 1978/1980. Det skrives blant annet «Imidlertid har krisen på skipsmarkedet som kjent forsterket seg siste året, og det er større usikkerhet om når det vil oppstå balanse i gasskipsmarkedet. Vi har derfor valgt å utarbeide langtidsplan bare for perioden 1978/1980».<sup>17</sup> Gjennom dette kapittelet skal vi ta en nærmere titt på hva de forskjellige langtidsplanene inneholder, og hva de spesielt nevner rundt olje og gass.

Selv om det er flere gode kilder for å skrive om Moss Verft er det også flere utfordringer med disse. En av de største kildene som blir brukt er langtidsplanene. Selv om de er gode kilder for å få en innsikt inn mot Moss Verft og hvordan de planlegger er det fortsatt en del spekulasjon i planene. De er fremtidsplaner så det er alltid en viss usikkerhet rundt dem, men det åpner opp for innsikt. Ved hjelp av langtidsplanene kan man se hvordan Moss Rosenberg Verft la planen for fremtiden basert på hvordan de selv observerte markedet. En fordel er også at i langtidsplanene tar de en titt på de tidligere langtidsplanene og sammenligner med den nye

---

<sup>17</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0024 – MRV, Langtidsplan. Langtidsplan og finansplan 1978-1980 s.1

langtidsplanen. De gjør rede for hvilke utviklinger som skjedde, hva de gjorde, hva som gikk bra, og hva som gikk dårlig.

En annen utfordring med langtidsplanene er at det er vanskelig å vite hvor ærlig de er når de skriver de. Fra egen tolkning virker det å være ærlig planer på grunn av hvor åpne de er om de negative utviklingene og problemene som oppstår. Dette går igjen i mange av dokumentene som finnes ved arkivet. Utenom reklamedokumenter virker de generelt troverdige, men det er vanskelig å kunne konkludere med at alt er sant og troverdig. Man må derfor ta det som står med en klype salt og tolkningene mine vil derfor kunne bli påvirket av dette.

Problemet med andre kilder skrevet om Moss Verft eller Rosenberg Verft er at kildene er ofte skrevet med formål om å gi et positivt bilde. Ett godt eksempel på dette er for eksempel jubileumsbøker. En jubileumsbok som brukes er «I Vekst og forandring: Rosenberg Verft 100 år. 1896-1996». Boken er selv utgitt av Kværner Rosenberg a.s som gjør det vanskelig å kunne stole på alt som blir skrevet, spesielt når det kommer til de negative sidene. Kilden kan brukes til historiske hendelser og generell informasjon, men utenom det vil det alltid være usikkerhet.

En annen bok med samme problem som jubileumsboken til Kværner er «Moss bys historie: Perioden 1880 –1990» av Nils Johan Ringdal. Boken er utgitt av Moss Kommune som kan ha interesser og meninger om hva som blir sagt i boken. Det er derfor alltid en usikkerhet rundt hva som blir skrevet. Boken har også et lite problem med kilder. Selv om kildene er opplyst bakerst i boka så er det veldig vanskelig å vite hva det hører til på grunn av at det ikke er noen referanser i teksten. Du får vite referansene til hvert enkelt kapittel, men ikke til noe mer spesifikt. Det gjør det vanskelig å vite kilden til det jeg har plukket ut. Siden boken er skrevet år for år har jeg da brukt stoff fra flere kapitler som gjør det vanskelig å finne ut hvor Nils Johan Ringdal har fått kilden sin fra. Mye er også fra muntlige intervjuer som skaper et nytt problem med kredibilitet.

Dette arbeidet kommer til å være en kvalitativ studie og kommer i hovedsak til å være basert på kildetolkning. Store deler av oppgaven fokuserer langtidsplanene, og når de blir lagt frem i dette arbeidet kommer de til å bli lagt fram i form av min tolkning. Jeg legger frem ulike argumenter de legger frem og bruker aktivt teksten de selv skriver i disse. Det er derfor alltid rom for feiltolkning og er derfor viktig å vite dette.

## Organisering av oppgaven

Dette arbeidet har blitt organisert opp i fem kapitler. Jeg har gjort dette for å dele det opp arbeidet i forskjellige perioder. Kapittel 2 og 3 er forsøkt skrevet kronologisk. Kapittelet 2 starter med Moss Verft i 1870 som markerer starten på historien og gjennom undertitler beveger man seg nærmere og nærmere olje og gass perioden.

Kapittel 1 har som formål å gjøre rede for mine kilder og metoder, legge frem min problemstilling og avgrensning, presentere hvordan oppgaven er organisert, og en del om tidligere forskning for å forklare hvilket «hull» denne oppgaven fyller i historiografien.

Kapittel 2 har blitt skrevet på en slik måte at du får bakgrunnshistorien til Moss Verft. Dette er for å få en forståelse og få kunnskap om Moss Verft sin generelle historie. Kapittelet viser Moss Verft sin utvikling gjennom perioden 1870 til 1970 for å danne en forståelse av Moss Verft. Dette kapittelet er mest fokusert på å gjenfortelle de gode sidene for å få et bilde av hvor vellykket Moss Verft var.

Kapittel 3 fokuserer på samarbeidet mellom Moss og Rosenberg Verft som er perioden problemstillingen er fokusert på. I dette kapittelet blir det også gjort rede for mye mer av utfordringene Moss Rosenberg Verft støtte på. Denne delen gir et dypere blikk inn i Moss Rosenberg Verft med hjelp av langtidsplanene. Det blir også undersøkt hvordan de taklet forskjellige utfordringer og markedsutviklinger.

Kapittel 4 er laget som et kort kapittel for å gi en sammenligning av Moss Verft og Rosenberg Verft. Dette gjøres for å gi en god forståelse av hvordan begge verftene jobbet og hvordan de var organisert. Kapittelet blir derfor brukt til å gi en dypere titt inn i samarbeidet for å kunne forstå den splittelsen som skjedde med offshore og nybygg. I oppgaven blir både Rosenberg og Moss skrevet om både separat og sammen. Dette kapittelet hjelper derfor å forstå hvordan de forskjellige verftene hadde sine forskjellige jobber selv om de samarbeidet tett.

Kapittel 5 har som formål å gjøre rede for markedsendringene og hvordan Moss Verft tilpasset seg de ulike mulighetene og utviklingene. Det er naturlig å dra inn Moss Rosenberg Verft i dette kapittelet på grunn av hvor tett dette samarbeidet var på 1970- og 80-tallet. Fokuset blir å se på hvordan Moss Rosenberg tilpasset seg forskjellige markedsutviklinger og utfordringer. For å gjøre dette er det også en del om Moss Verft sin strategiske utvikling og hvilke strategier de hadde gjennom årene, og hvordan den forandret seg gjennom eierskifter og utviklinger. Kapittelet blir også brukt for å runde av Moss Rosenberg sin historie med å fortelle om Moss Verft sin nedleggelse og slutt.

Kapittel 6 som er det siste kapitlet har som formål å svare på problemstillingen og oppsummere arbeidet på en kort og enkel måte.



## Kapittel 2 - Moss Verft før 1961

Jeg skal i dette kapitlet ta for meg Moss Verft før 1960-årene, som en bakgrunn for endringene som behandles videre i denne oppgaven. For å se på hvordan funnet av olje og gass i Norge har påvirket den norske industrien, så har jeg valgt å ta en nærmere titt på en bedrift innenfor industrien. Mitt valg av bedrift har endt opp med å bli Moss verft som er en av mange navn for veftet. Moss verft har en lang historie å se tilbake på, fra starten i 1870 til slutten i 1986.

Målet med dette kapitlet blir derfor å gjøre rede for Moss Verft sin tidlige historie. Formålet med dette er å få en forståelse av hvordan Moss Verft har utviklet seg gjennom årene, og for å kunne bygge på dette senere. Moss Verft har siden starten i 1870 gått igjennom mange endringer og navn som kan enkelt skape forvirring. Det vil derfor i dette kapitlet bli gjort rede for de forskjellige eierskiftene, navn skiftene og tidlige utfordringer. Dette gjøres for å få et innsyn inn mot Moss Verft sin tidlige historie som vil bidra til å forstå valg som blir gjort i perioden 1961 til 1986.

I dette kapitlet blir det derfor gjort rede for de viktige hendelsene i Moss Verft sin historie før 1961. Det blir gått igjennom de forskjellige markedsutviklingene, spesielt overgangen av seilskip til dampskip, viktigheten av reparasjon og tilpasningen til markedet. Kapitlet bygger også et grunnlag for å forstå et senere kapittel i dette arbeidet når det kommer til strategi og politikk.

### Moss Verft 1870

Moss Verft eller Jørgen Herman & Johan Vogt, Moss Skibsværft som var navnet det startet under, ble grunnlagt i 1870 av Jørgen Herman Vogt og Johan Vogt. Etter kort tid gikk Johan Vogt ut, mens Svend Peder Holst gikk inn. I Moss på denne tiden var det flere verft som var plassert ved havna i Moss. Disse drev med skipsbygging og reparasjoner, men ble etter hvert nedlagt. Til slutt stod det bare igjen Moss Skipsverft som klarte å henge med på utviklingen og moderniseringen av industrien. Sjøfarten har utviklet seg mye opp gjennom årene. Det har gått fra seilskip til damp skip og videre til motorskip. Så for å kunne fortsette å drive som et verft så måtte de henge med på disse endringene i teknologien. Mens de andre verftene sleit med å henge med på utviklingene, endte Moss Verft opp med å være den største som var igjen. Som andre verft startet Moss Verft med skipsbygging av seilskuter, men det varte ikke lenge før tre- og seilskutene var på vei ut på grunn av utvikling innenfor skipsbransjen. Da det begynte å gå

mer mot dampskip, endte Moss Verft opp med å ha et sterkere fokus på reparasjon av treskip istedenfor nybygging. De siste treskipene som fortsatt var i bruk, begynte å bli. Da eldre ble det større behov for reparasjoner, noe som gjorde at bedriften gikk bedre.

Siden Moss Skibsværft begynte å bli mer lønnsomt gjorde dette at flere ville henge seg på. Dette førte til at verftet til Vogt og Holst fikk konkurranse fra et nytt verft som startet å drive reparasjoner. Dette var fra William Erichsen som kjøpte opp nabotomten.<sup>18</sup> Erichsen startet et verft ut fra sin nye tomt selv uten tillatelse. Konkurransen mellom verftene førte til gode ferdigheter og de hadde bygd et godt rykte.<sup>19</sup> Dette gjorde at bedriften gjorde det bra gjennom 1880-årene og begynnelsen av 1890-årene. Mot midten av 1890-årene begynte overgangen til dampskip for alvor. Det førte til at tilgangen på reparasjonsarbeid begynte å bli mindre, noe som gjorde at det ikke var like mye penger i bransjen lenger. Dette førte til at naboen til Moss Skibsværft og deres konkurrent William Erichsen gikk konkurs. Dette skapte forandring i Moss. Rundt 1897 kom nye eiere inn og tok over. Dette gjorde at det ble stilt nye spørsmål til hvordan verftene skulle drive videre. Skulle de gå for nybygg av dampskip eller fortsette med reparasjonsverksted? De nye eierne Chr. Møller og Chr. Hannevig slo seg sammen med Vogt og Holst om å lage et felles verft.<sup>20</sup> De endret navn til A/S Moss Værft og skulle fokusere på å drive et reparasjonsverksted med flytedokk.<sup>21</sup> En flytedokk var et anlegg som ble brukt til å løfte skip ut av vannet. Dette var viktig for verftet slik at de kunne drive reparasjoner på båter. De gjorde altså valget å vente med nybygg fordi det var for tidlig og fortsatte fokuset på reparasjon av skip.

## Dampskipenes fremvekst

Det var blant annet dette valget som gjorde at det nye A/S Moss Værft var en av verftene som overlevde og gjorde det best. Vogt og Holst var flinke på å gjøre valg og ikke gjøre ting for fort. Da markedet endret seg og dampskip ble en større og større del, så var det flere som prøvde å utnytte dette når inntektene begynte å bli lave. Når bare reparasjon av skip og lignende ikke var nok prøvde de å finne nye løsninger. Moss Værft var heller ikke annerledes her, men de var mer tålmodige og sto fast på at det fortsatt var for tidlig å gå fullt inn for dampskip. Et eksempel på dette var blant annet Otto Hjersing, som på denne tiden ledet Moss Jernstøberi og Mekaniske

---

<sup>18</sup> Ringdal 1994: 81

<sup>19</sup> Ringdal 1994: 82

<sup>20</sup> Ringdal 1994: 85

<sup>21</sup> Ringdal 1994: 85

Værksted.<sup>22</sup> De hadde flyttet inn vedsiden av verftene etter en brann i tidligere lokaler, og han bestemte seg for å utnytte det nye lokalet som hadde adgang til havna. De startet med reparasjoner av dampskip, men gjorde tabben med å drive nybygg av dampskip litt for tidlig. Rederne på denne tiden kjøpte ikke dampskip fra Norge, men heller fra utlandet på grunn av priser og kvalitet. Så nybyggingen gikk i minus og de gikk tilbake til reparasjoner. Dette var en fordel for Moss Værft som fikk observert hva Hjersing gjorde og kunne da gjøre valg ut ifra det. Ikke lenge etter at Hjersing gjorde dette slo Vogt og Holst seg sammen med de nye eierne Møller og Hannevig og tydeliggjorde valget med å fortsette med reparasjoner. Moss Værft viste at de mente det fortsatt var for tidlig å begynne nybygg av dampskip og ventet fortsatt på den rette tiden. Det betydde ikke at de ikke forberedte seg på det, for de skjønnte at det kom til å være fremtiden.

Etter at det nye Moss Værft ble dannet under sammenslåing av verftene, forsto de at noen forandringer måtte gjøres. De forsto at reparasjon av skip var veldig sesongbasert og de fleste kom for reparasjoner i vintersesongen. Det gjorde at Moss Værft hadde mye jobb å gjøre i denne sesongen, men var ikke sikret nok å gjøre i de andre sesongene. Det ble hyret inn en ny mann som daglig leder i firmaet, Eilert Hoel ble satt inn i posisjonen. Han endte opp med å utvikle Moss Værft til nye høyder og fant løsninger på utfordringene med arbeid. Hoel kjøpte blant annet inn to flytedokker fra Sandefjord.<sup>23</sup> Disse to flytedokkene kom begge utstyrt med kraner og hadde mulighet til å kobles sammen. Dette skapte muligheter for å ta inn skip av større størrelser som medførte at markedet for kunder ble større. Hoels investering gjorde det tydelig at de hadde planer om å fortsette med reparasjoner. Dette var heller ikke det eneste nye Hoel kom med til Moss Værft. Denne endringen ledet til enda et navneskifte for Moss Værft. Dette skjedde etter at Moss Værft slo seg sammen med og fusjonerte med et annet firma; Det norske Bjergnings- og Dykkerkompani. Som navnet sier var jobben til dette kompaniet å berge skip som hadde problemer eller hadde sunket. Denne sammenslåingen gjorde at Moss Værft, eller Moss Værft, Bjergnings- og Dykkerkompaniet som det nå ble kalt, hadde mer tilgang på arbeid. De viste seg å være veldig dyktige når de klarte å redde et skip med last på 3000 tonn i kull fra 16 meters dyp etter at svenskene mente at det ikke kunne berges.<sup>24</sup>

A/S Moss Værft, Bjergnings- og Dykkerkompaniet gjorde det bra for seg selv på starten av 1900-tallet og var flinke på å utvikle seg i tiden fram til tiden nybygg av dampskip muligens

---

<sup>22</sup> Ringdal 1994: 82

<sup>23</sup> Ringdal 1994: 85

<sup>24</sup> Ringdal 1994: 86

ville ta over. Det var blant annet dette som skilte Moss Værft fra andre verft på denne tiden. Mange verft var enten for ivrige på å starte nybygg, eller var ikke gode nok på å utvikle seg og skaffe seg selv nok arbeid. Moss Værft klarte altså å utvikle seg og gjøre det bra fra 1870 til 1908 når det første nybygde skipet ble lagd.

## Fra reparasjon til nybygg

Når det første båten ble bygd av Moss Værft, Bjergnings- og Dykkerkompaniet i 1908, markerte dette starten på en ny retning. DS «Framnæs 3» som fergen ble kalt, viste seg å være en suksess. De fortsatte å drive med nybygg av flere mindre ferger og fjordbåter i tiden fremover.<sup>25</sup> Satsingen på nybygg tok helt over, såpass at de skilte ut Bjergnings- og Dykkerkompaniet i 1909. Fokuset gikk bort fra berging og reparasjon av skip og det ble heller fullt fokus på nybygg. Verftet gikk tilbake til navnet Moss Værft som det var mer kjent som.

Moss Værft fortsatte med fullt fokus på nybygg i årene frem til første verdenskrig. Tidligere hadde verftet hatt fokus på reparasjon av gamle trebåter, men også fulgt med på utviklingen innenfor damp og stålskip. Dette gjorde at når tiden kom for å gjøre en overgang til jern og stål så var Moss Værft klare. Verftene og rederne skjønnte at fremtiden var dampskip, spørsmålet var bare når var tiden for å gjøre overgangen. En fordel Moss Værft hadde med å finne riktig tid var «gode» naboer. Ved siden av Moss Værft så lå A/S Moss mekaniske verksted. De hadde noen år tidligere testet og feilet med nybygg av jern og stålskip. Så Moss Værft hadde lyktes med å observere og lære før de gjorde valget om å ta overgangen. Når første verdenskrig kom til Europa i 1914, var Moss Værft i en god posisjon. Første verdenskrig ble sett på som en forferdelig tid for Europa, men sett med økonomiske øyne så var det en gylden mulighet for mange. Moss Værft var ikke annerledes. Under første verdenskrig valgte Norge å holde seg nøytrale i krigen. Det Moss Værft tjente på var at det var mange skip som sank under krigen, noe som medførte behov for nye skip. Moss Værft hadde allerede gode tider før første verdenskrig, men etterspørselen etter nye skip bare økte. Moss Værft ble en større og større arbeidsplass og vokste stort med de gode tidene under første verdenskrig.

Etter første verdenskrig derimot gikk det dårligere for mange. For flere hadde det vært ekstremt gode tider under første verdenskrig, men da den var over kom inflasjonen og

---

<sup>25</sup> Ringdal 1994: 86

etterkrigsdepresjon i økonomien<sup>26</sup>. Det var varierende fra bedrift til bedrift hvilke konsekvenser dette fikk, men de fleste slet med å nå høyden de hadde under første verdenskrig. Moss Værft skilte seg litt ut her sammenlignet med andre bedrifter i Moss. De klarte blant annet å holde høyden noen år etter første verdenskrig. Dette var nok på grunn av alle båtene som ble ødelagt under første verdenskrig. Mange militære og sivile båter sank og ble ødelagt. Så når krigen var over var det fortsatt behov for nybygg av båter. Selv om det så lyst ut lenge for Moss Værft endte det også opp med å slite i 1925. Selv med den store utviklingen de hadde hatt, stor modernisering og nye hjelpemidler så var det ikke nok.<sup>27</sup> Det varte frem til 1925 hvor det var null produksjon av nybygg, og ingen båter ble bygd. Dette førte til at verftet ble solgt for kr 500 000 til et konsortium innen jern- og verkstedsbransjen i 1927.<sup>28</sup> Med dette kjøpet endret verftet nok en gang navn, og ble nå kjent som A/S Moss Værft & Dokk. Det nye Moss Værft klarte å skaffe seg kontrakter og bygde flere skip i løpet av de neste årene.

## Moss Værft & Dokk

Selv om det nye Moss Værft & Dokk fikk flere kontrakter etter det nye oppkjøpet var ikke alt bare positivt og perfekt. 1930-tallet ble for Moss en tøff periode når det kom til arbeidsledighet og Moss Værft var også sterkt påvirket av dette. Siden Moss Værft var en av de større industriene i Moss på tiden, i forhold til antall arbeidere. Allerede i 1930 måtte de gi sparken til 50 menn, og i 1931 gikk de fra 300 til 50 mann i arbeid mot slutten av året<sup>29</sup>. Selv om det var dårligere tider med mye oppsigelser, klarte Moss Værft å prestere når det trengtes. I 1933 fikk Moss Værft & Dokk en bestilling på en ny ferge, og når den ble ferdig i 1934 endte den om med å bli Norges største og mest moderne ferge i drift.<sup>30</sup> Denne fergen er da kjent som Bastø.

Det var ikke bare nybygg av disse skipene de drev med. De tilpasset seg tiden og utviklet seg etter behovet. Så etter mellomkrigstiden med dårlige år hadde de gjort gode forberedelser for å kunne håndtere dette. Under andre verdenskrig var det ofte problemer med råvarer, bedrifter slet med å få tilgang på råvarer som ofte kom fra utlandet. Dette var ofte et problem under krigen og ikke bare for Moss Værft. Flere bedrifter og industrier i Moss slet med dette og ble hardere rammet<sup>31</sup>. De som ofte måtte importere fra utlandet eller hadde sitt største

---

<sup>26</sup> Ringdal 1994: 210

<sup>27</sup> Ringdal 1994: 210-211

<sup>28</sup> Ringdal 1994: 211

<sup>29</sup> Ringdal 1994: 262

<sup>30</sup> Ringdal 1994: 273

<sup>31</sup> Ringdal 1994: 354

marked i utlandet slet i denne perioden. Moss Værft klarte å holde driften normal. Dette var nok på grunn av at den største delen av markedet deres var i Norge. Moss Værft klarte under andre verdenskrig seg på et normalt hvis og drev mye med blant annet reparasjonsarbeid.

Problemene med arbeidsledighet fortsatte gjennom 1930-tallet, men forbedret seg mot andre verdenskrig. Det var en del like tendenser som hadde påvirket verftet under og etter første verdenskrig. Spesielt etter andre verdenskrig var ferdig, var det betydelige forandringer. Etter problemene i mellomkrigstiden med arbeidsledighet og mangel på kontrakter forandret nå alt seg igjen. Slik som det gjorde på starten av 1900-tallet med overgangen fra seilbåter til dampskip, kom det nå en ny «revolusjon» innenfor båtindustrien. Overgangen gikk nå fra dampskip til dieselmotordrevne stålskip. Noe positivt som man kan se under de dårlige tidene i mellomkrigstiden var blant annet at verftet hadde hatt god tid til å utvikle seg og effektivisere industrien. De hadde skaffet seg bedre maskiner og redskaper til å utføre arbeid. Så når tiden kom for forandring så var de klare til å gjøre det nye arbeidet som kom effektivt. Når det kom nye kontrakter for nye de nye dieselmotordrevne stålskipene og andre typer arbeid, begynte det å gå veldig bra for Moss Værft.

## Moss Værft etter andre verdenskrig

Så hvordan gikk det med Moss Værft etter andre verdenskrig? Etter at overgangen fra dampskip til dieselmotordrevne stålskip startet, gikk det veldig bra for Moss Værft & Dokk. De var alltid en av de største arbeidsplassene i Moss, men dette ble bare enda tydeligere etter andre verdenskrig. Det var mange nye oppdrag og det nye Moss Værft & Dokk hadde nå fullt fokus på nybygg av skip. Det var større etterspørsel av skip enn de klarte å bygge.<sup>32</sup> Moss Værft hadde ventet lenge nok med nybygg av skip til akkurat denne tiden hvor de gikk da fullt inn for nybygg. Det viste seg å være riktig tid å starte på siden dampskip nå var på vei ut, og mange trengte de nye dieselmotordrevne skipene. Selv om hovedvekten ikke var på dampskip var det fortsatt bestillinger på dampskip som ferger blant annet.<sup>33</sup> Etter at det hadde vært mye oppsigelser i mellomkrigstiden på grunn av lite arbeid var det nå annerledes. Nå var problemet at det var for lite arbeidere. «Sommeren 1945 hadde bedriften 385 mann i arbeid. «Men vi skulle hatt 500,» uttalte direktøren».<sup>34</sup> Dette var en kommentar som Fredrik Borchsenius kom med til

---

<sup>32</sup> Ringdal 1994: 441

<sup>33</sup> Ringdal 1994: 441

<sup>34</sup> Ringdal 1994: 441

Moss Avis. Det forteller litt om mengden arbeid de plutselig fikk på kort tid. Det gikk fra å være vanlige år under krigstiden til plutselig å eksplodere.

Norge etter andre verdenskrig hadde en sterk tanke om gjenreisning. Dette var ikke helt unikt med Norge, men flere steder i verden ville gjenreise seg etter ødeleggelsene og alt som skjedde etter andre verdenskrig. Verden startet opp igjen med spesielt handel og transport. Under andre verdenskrig var det problemer med å transportere ting på grunn av blokader og krig. Nå var alt åpent igjen og på grunn av stor mangel på råvarer hos mange bedrifter og industrier var det nå veldig høy etterspørsel. Mange bedrifter og industrier trengte nå råvarer til alt mulig og det trengte å bli transportert fra forskjellige land. Problemet var blant annet at under andre verdenskrig ble mange båter senket av ubåter eller andre fartøy. Dette var negativt for mange på grunn av at det betydde det ville ta lenger tid å få råvarer, men for verft var dette helt perfekt. Det var enorm etterspørsel etter nye skip, og de fikk mange bestillinger på nye skip. Dette førte til at det var ekstremt gode tider for Moss Værft i tiden framover. De ansatte bare flere og flere arbeidere, og fikk flere kontrakter.

Det at det var mye transport og økt behov for nye båter etter andre verdenskrig var ikke eneste grunnen til at det var stor etterspørsel etter båter. Det begynte også å bli flere typer båter på vannet enn før. I seilskipperioden var det hovedsakelig bare seilskip av forskjellige størrelser som gjorde de ulike jobbene, men det var begrenset hvor mange forskjellige jobber det var. Dette forandret seg med årene. Det ble flere og flere forskjellige skip som førte til flere oppdrag. Det var stor pågang i hvalfangstindustrien på denne tiden. Under andre verdenskrig ble hvalfangsten stoppet. Dette førte til større interesse etter andre verdenskrig, og flere hvalfangstbåter ble bestilt.<sup>35</sup> Tankskip ble også mer etterspurt på grunn av at oljen ble en mer etterspurt ressurs i verden. Det var fortsatt en økning i lastebåter og dette bare fortsatte. Etter andre verdenskrig ble det opprettet nye samarbeid. Den mest kjente var opprettelsen av FN. Nye samarbeid mellom landene i verden førte til mer handel, noe som førte til en større etterspørsel etter skip. Andre typer skip var for eksempel, bergingsskip, forskningsskip og fiskeskip.

Verftet var alltid ute etter å utvikle seg og gjøre det større og bedre. De kjøpte derfor en ny flytedokk for å kunne gjøre enda mer arbeid og ha større muligheter for større båter. Dette gjaldt både for reparasjon og nybygg. Folk ønsket å jobbe på Moss Værft og det var en attraktiv

---

<sup>35</sup> «Hvalfangst» 2023

arbeidsplass.<sup>36</sup> Selv om mange andre industrier vokste frem i Moss på denne tiden var det fortsatt skipsbygging og metallindustrien som var den største i Moss i 1954.<sup>37</sup> Moss Værft bidro sterkt til dette. Tiden etter andre verdenskrig ble derfor en veldig god tid for Moss. Gode tider for flere industrier, og da spesielt Moss Værft, førte til mange arbeidsplasser.

## Avslutning

Moss Skibsværft som det startet som har vært igjennom store deler av skipsutviklingen. De startet med seilskip og var med på utviklingen inn i dampskip. Jørgen Herman & Johan Vogt som startet Moss Skibsværft klarte å bygge et navn for seg selv. De utviklet seg gjennom tøffe tider og var villig til å bli med på forandringene selv om de ikke var først ute. Moss Skibsvært hadde fordelene av sin plassering. Naboene var nye verft som ville inn på banen og de var mer villige til å prøve noe nytt. Denne fordelene gjorde at de kunne observere og gjøre valg etter å ha sett resultatene.

Nye deleiere kom inn i 1897 som førte til det første navn skifte. Det nye navnet ble nå A/S Moss Værft. De nye deleierne var også de nye eierne av nabo verftet. På grunn av dette ble disse verftene slått sammen og ble drevet sammen. Det nye Moss Værft gikk da inn for å fokusere på reparasjoner og gjorde innkjøp av en flytedokk. Selv om reparasjonsarbeid dro inn inntekter, var det for sesongbasert til å bare drive med reparasjoner.

Verftet utviklet seg igjen med å hyre inn Eilert Hoel som gjorde store forandringer ved verftet. Hoel gjorde investeringer i reparasjonsverkstedet og fusjonerte med Det norske Bjergnings- og dykkerkompani. Disse investeringene gjorde at Moss Værft hadde flere inntektskilder og mer jobb. Selv om denne delen av historien ikke varte lenge, viste det en villighet til å forandre seg.

Moss Værft hadde sin gyllne tid før og under første verdenskrig. Det var stor etterspørsel etter nye skip og verftet gikk fullt inn for nybygg av skip. Disse gode tidene for verftene snudde etter første verdenskrig og førte til salget av Moss Værft og slutten på Vogt eierskapet. Verftet byttet nå navn til A/S Moss Værft & Dokk. Likt som de tidligere eierne slet gjorde også nye Moss Værft & Dokk. De gjorde det bedre og klarte å skaffe seg kontrakter, men mellomkrigstiden var en vanskelig periode for verftene. Dette forandret seg da andre

---

<sup>36</sup> Ringdal 1994: 442

<sup>37</sup> Ringdal 1994: 442



verdenskrig kom. Andre verdenskrig førte til stor etterspørsel etter nybygg som startet en ny god tid for verftene. Selv etter andre verdenskrig var det fortsatt kontrakter. Dette var på grunn av en gjenreisnings mentalitet som var i verden etter andre verdenskrig og nye samarbeid gjennom FN. Dette varte da frem til slutten av 1950-tallet.



## Kapittel 3 - Den store fusjonen

I dette kapitlet skal jeg vise hvordan fusjonen av Moss Værft og Kværner utviklet seg fram til starten av 1970-tallet. Formålet med dette er å legge frem hvordan fusjonen påvirket Moss Verft og for å bygge forkunnskap før vi utforsker langtidsplanene. Viktigheten med dette kapitlet er å forstå hvordan Moss Værft havnet i den verdensledende posisjonen de var i på slutten av 1970-tallet. Målet blir derfor å gjøre rede for Moss Verft sin utvikling i perioden 1961 til starten av 1970-tallet.

Dette kapitlet markerer starten på Moss Værfts gasseventyr. Kapitlet gjør rede for Moss Værfts vei inn til olje- og gassindustrien, og fremveksten av Moss Værfts nye partner Rosenberg Verft. Målet er også å få en forståelse for hvordan Moss Værft bygde sin ekspertise innenfor gassindustrien. Moss Værfts vei til flytende petroleumsgass (LPG) og flytende naturgass (LNG) tankere vil også da bli presentert i dette kapitlet.

Moss Værft har gjennom årene siden starten på 1870-tallet vært igjennom flere endringer og eierbytter. De gikk fra bare å gjøre reparasjoner til å starte med nybygg. Verftet byttet navn til Moss Værft, Bjergnings- og Dykkerkompaniet i 1908 og holdt seg i live med å gå inn i berging og dykkerbransjen. Denne virksomheten ble holdt gående og hadde gode tider gjennom første verdenskrig og noen år etter. Som de fleste andre verftene i området slet likevel Moss i mellomkrigstiden. Nye eiere kjøpte opp verftet. Bytting av eierskap var vanlig blant verftene i tøffe tider. Moss Værft gjorde det samme da de gikk over til Moss Værft & Dokk. Eierne klarte igjen å skape liv i Moss Værft, og utnyttet de nye store endringene i verden. På 1960 tallet kom det nye endringer i verftets virksomhet.

Moss Værft & Dokk som var en av de største bedriftene i Moss på denne tiden gjorde store forandringer. De gjorde valget om å fusjonere med Kværner Brug A/S. Dette var en stor nyhet for Moss Værft og forandret mye. Kværner gruppen var en av Norges store bedrifter. De var alltid ute etter å utvikle seg, bli større og ha fotfeste i flere ulike bransjer. Tidlig på 1960-tallet ønsket de å ekspandere nok en gang og gikk inn for å drive med skipsbygging. Derfor ble Moss Værft kjøpt opp, fordi de var en av de større verftene i Norge. De ønsket å bruke Moss Værft sin kunnskap om skipsbygging sammen med sin egen kunnskap for å komme seg inn i en ny retning, nemlig bygging av gasskip. Gjennom å se på Moss Værft sin historie så kan man se at gasskip er en helt ny retning. De hadde aldri bygd et gasskip før, men var flinke til å bygge skip. De manglet bare kunnskapen for å kunne utvikle nye gasskip. Dette var kunnskap Moss

Værft ikke hadde, men Kværner gruppen hadde denne kunnskapen. Det var bedrifter som også hadde fusjonert seg med Kværner eller var skapt av Kværnergruppen som hadde fagkunnskapen de trengte, og de jobbet med å kunne utvikle disse gasskipene. Selv om Moss Værft hadde fokus på å lage gasskip, så stoppet de ikke alt annet arbeid. De jobbet fortsatt med å bygge blant annet tankskip for å få inn inntekter og ha arbeid. På grunn av fusjonen fortsatte Moss Værft å gjøre det bra i det alltid forandrende markedet, og i et forsøk på å henge seg på i produksjon av gasskip så det bare lysere ut.

Det ble sett på som en ganske perfekt tid å starte opp med å bygge kunnskap om gasskip. Olje- og gassektoren ble bare større og større, og Norge satset mer og mer penger på sektoren. Norge var langt fra de eneste. Olje og gass hadde blitt ekstremt viktige ressurser og ble bare viktigere med tiden. Dette er selvfølgelig enkelt å si i etterkant, for det var absolutt ikke så selvfølgelig på 1960-tallet. Selv om oljeeventyret var på vei, og en «oljerevolusjon» kom til å ta Norge med storm, var det ikke så enkelt å forutsi dette i 1960. Så utviklingen med at Moss Værft gikk over til gasskip så ut til å være et bra valg på den tiden. Det var flere ting som inngikk i valget om å kjøpe Moss Værft, og gjøre det om til et værft som produserte gasskip. Kværner Brug hadde ikke hatt noen spesiell interesse i skipsbygging, men endte opp med en satsning ved å kjøpe Moss Værft. Verftet ble kjøpt opp slik at Kværner kunne få mere plass i tillegg til at de da fikk tilgang til sjøen.<sup>38</sup> Gasskip var heller ikke den originale planen for Moss Værft når de ble kjøpt opp. Den opprinnelige planen for Moss Værft var å gjøre det om til et mekanisk verksted, men det endte ikke helt opp slik. De konkluderte med at det å gjøre om skipsbyggere til verkstedarbeidere var vanskeligere enn forventet.<sup>39</sup> Dette kombinert med andre årsaker gjorde at valget ble gjort om å la Moss Værft fortsette med skipsbygging.

### Kværners start på gasseventyret

Valget om at Moss Værft skulle fortsette med skipsbygging kom også på en god tid. Siden gasskip begynte å få en økt interesse rundt om i verden og spesielt i USA, bestemte Kværner seg for å vurdere dette som en mulighet. Fordelene som Kværner hadde, var deres tidligere kunnskap om gass. Kværner gruppen og deres datterselskap hadde tidligere erfaring som kunne utnyttes. De hadde «Velutviklede konstruksjonskontorer, våre kvalifikasjoner i sveising, vår kjøleteknikk og våre materialkunnskaper»<sup>40</sup> som gjorde at de så det som gjennomførbart. De

---

<sup>38</sup> Nerheim et al. 1995: 296

<sup>39</sup> Nerheim et al. 1995: 296

<sup>40</sup> Nerheim et al. 1995: 297

hadde nesten alt de trengte internt. De hadde selskaper som drev med trykktanker, framstilling av kjøleteknisk utstyr og hadde kompetansen som trengtes. Dette gjorde at de gikk videre med planen om å prøve. De endte da opp med å sende tankbyggere og ingeniører til Moss for å starte opp, og gjøre det klart for å bygge.

Det tok ikke mange år før de klarte å produsere sitt første LPG-skip. Det første kom i 1965 og ble kalt «Havgas».<sup>41</sup> Dette LPG-skipet som de bygde var ikke bare et helt vanlig og enkelt skip. De hadde klart å bygge et teknisk avansert skip som skapte stor interesse i markedet. Flere ville da kjøpe skip fra Kværner og Moss Værft. De hadde klart å lage et bra skip og utviklet en bra teknologi slik at flere og flere ble interesserte. Bare på de neste 5 årene og innen slutten av det siste tiåret klarte Moss Værft og Kværner å produsere og selge hele ti skip.<sup>42</sup> Moss Værft gjorde det veldig bra i denne perioden og fikk flere ordre på nye LPG-skip. Alt virket å gå bra i det nye samarbeidet.

Et problem som Kværner oppdaget med Moss Værft, var at de hadde et areal problem. Kværner fikk store ambisjoner om å videreutvikle LPG-skipene etter suksessen. De ønsket å henge med og videreutvikle markedet. Problemet med utviklingen av LPG skipene på denne tiden var at gassskipene ble større. Kjøperne ønsket større og større skip for å kunne frakte mer pr. tur. Det å utvikle større skip i seg selv var ikke noe problem. Problemet var at Moss Værft ikke var stort nok til å håndtere skip på en slik størrelse. Det ville snart ikke være mer område å kjøpe og utnytte i Moss for å kunne lage slike skip. Kværner og Moss Værft måtte ta et valg. De ønsket å beholde sin plass i markedet, men skjønnte da at de måtte bruke et annet verft enn Moss Værft. Dette førte til at Kværner jaktet etter nye muligheter for verft. De kom i kontakt med flere verft, blant annet i Horten, men diskusjonene førte aldri frem. De prøvde seg også i utlandet, men klarte heller ikke det å få til det de ønsket. Derfor endte de opp med å se tilbake til Norge igjen. De hadde tidligere vært inne på tanken om Rosenberg i Stavanger, men valgte det bort. Etter at alle de andre forsøkene falt igjennom, var det da på nytt Rosenberg som så lovende ut.

## Rosenberg Verft

Etter at Kværner bestemte seg for at Rosenberg var det beste valget gikk de inn for å kjøpe det. De valgte da å slå sammen Moss Værft og Rosenberg Verft. Dette var for å få et større område

---

<sup>41</sup> Nerheim et al. 1995: 298

<sup>42</sup> Nerheim et al. 1995: 298

å kunne jobbe på, slik at Kværner kunne oppnå målet sitt med å fornye og videreutvikle LPG-teknologien.<sup>43</sup> Ved sammenslåing av verftene fikk de arealene de ønsket for å kunne lage de større gasskipene som var ønsket. Tiden dette ble gjort på var også veldig heldig. Etterspørselen i Amerika var høy, og det begynte også å bli høyere etterspørsel spesielt i Japan.<sup>44</sup> Det var ikke bare etterspørselen som gjorde at det var et interessant marked for Kværner. Det var også hvor viktig tilgang på ressursene var. Firmaene som jobbet med å få ut ressursene de trengte å transportere, var ofte ikke i Norge. Gassressursene kom mye fra Afrika. Dette gjorde at gassene måtte transporteres fra land til land. Spesielt når Amerika og Japan hadde interesser og fikk gassen sin fra Afrika, ville de trenge å transportere gassen med båt. Kværner og Moss Værft hadde bygd seg et godt rykte med å bygge gode båter. De var flinke på å videreutvikle markedet, og fikk da naturlig flere orde.

De neste årene kom Moss Rosenberg Verft til å ha mye jobb å gjøre. Etterspørselen etter gasskip var høy og de jobbet fortsatt med å videreutvikle båtene. Selv med dette arbeidet bestemte Kværner seg for å gå videre med et nytt prosjekt også. De jobbet allerede med LPG skipene som de hadde hatt suksess med, men nå kom også noe som ble kalt LNG tankere. LPG tankere var en enklere prosess siden de kunne beholde gassen i sin opprinnelige form og måtte holde den under trykk. Likt som LPG er LNG også gass gjort om til flytende ved hjelp av nedkjøling. LNG består av naturgass og lages av tørrgass.<sup>45</sup> Mens LPG er petroleumsgass.<sup>46</sup> Den store forskjellen som gjorde at LNG-tanker ville være vanskeligere å utvikle var at normalkokepunktet er mye kaldere. Det må være et enda høyere trykk i beholderne for å klare å oppnå at gassen bli flytende og holder seg flytende.

Moss Værft fikk en forespørsel om å prøve å bygge LNG skip. Denne henvendelsen kom fra direktør i rederiet Leif Høegh & Co. A/S i 1969.<sup>47</sup> Det at LNG kom til å være en del av fremtiden hadde flere forstått, men det å utvikle denne var vanskelig. Moss Værft hadde en

---

<sup>43</sup> Nerheim et al. 1995: 299

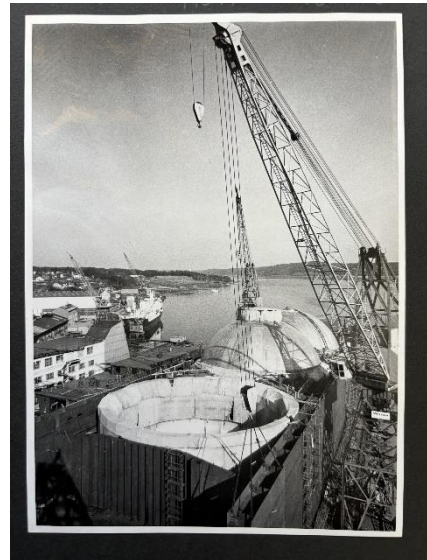
<sup>44</sup> Nerheim et al. 1995: 302

<sup>45</sup> «LNG» 2023

<sup>46</sup> «LPG» 2020

<sup>47</sup> Nerheim et al. 1995: 302

gyllen mulighet for å kunne klare det. Etter suksessen med LPG gasskip og sine nye partnere i Kværner og sine søsterkompanier, hadde de muligheter mange verft ikke hadde. Moss Værft var også på denne tiden i gang med et annet prosjekt med klorskip.<sup>48</sup> De hadde da allerede jobbet med å utforske forskjellige måter å oppbevare slike stoffer på, og konkluderte med at runde selvbærende tanker var den beste løsningen.<sup>49</sup> Et eksempel på slik tank kan ses i bildet av «Lucian».



*Skipet «Lucian». Bygg nr. 177 Moss Verft & Dokk. MRV. Bildet tilhører Kværner Industrimuseum. Moss By og Industrimuseum. Hylle 1-2-E*

Prosjektet Moss Værft allerede jobbet med gjorde de forberedt på den nye oppgaven de fikk tilbud om. Problemet for Moss denne gangen også var størrelsen på tilgjengelig areal. Når Kværner skulle gjøre valget om hvilket av verftene som skulle jobbe med å utvikle og lage disse nye LNG-skipene, så ble det naturlige valget Rosenberg Verft. Dette betyr ikke at Moss Værft ikke hadde noe med det å gjøre. Moss Værft var med på å komme med forslag og jobbet også med forsknings- og utviklingsarbeidet. Dette var på grunn av at Moss Værft hadde erfaring med å bygge lignende tanker og forskning på lignende felt etter arbeidet med klorskipet. Kværner klarte til slutt å konstruere disse store LNG-skipene som rederne var ute etter. Siden de var de første til å løse gåten fikk Rosenberg mye å gjøre fremover på grunn av mange bestillinger. Selv om de største kontraktene endte opp hos Rosenberg, fikk også Moss Værft kontrakter på mindre LNG-skip. Kværner sitt nye LNG-skip design slo igjennom på verdensbasis og ble etter kort tid det ledene designet.<sup>50</sup>

Etter at Moss Rosenberg Verft ble grunnlagt og slo seg sammen gikk det veldig bra for verftene og Kværner. I 1970 sto Moss Rosenberg Verft for omtrent 40 prosent av Kværner sin omsetning, og dette ble bare høyere.<sup>51</sup> I 1973 hadde dette økt til så mye som 50 prosent av omsetningene fra bare verftene alene. Tallet er også høyere hvis man tar med hele skipssektoren. Kværner hadde også flere bedrifter som drev med interne leveranser til verftene. Som man kan se gikk det veldig bra for Moss Rosenberg Verft på starten av 1970 tallet. De nye utviklingene innenfor gasskip som de hadde drevet med, var en stor suksess. Kværner stoppet heller ikke der. De var ikke fornøyde med å bare ha klart å utvikle de nyeste og mest moderne gasskipene.

<sup>48</sup> Nerheim et al. 1995: 302

<sup>49</sup> Nerheim et al. 1995: 302

<sup>50</sup> Nerheim et al. 1995: 306

<sup>51</sup> Nerheim et al. 1995: 307

De ønsket fortsatt å lede bransjen. De så at LNG-skip kom til å fortsette å utvikle seg, og kontraktene kom til å fortsette å komme. Måten Moss Værft var designet på var for å kunne støtte denne tanken, og ha et sterkt fokus på gasskip. De nye LNG-skipene gjorde at det gikk bra inntektsmessig for Kværner og Rosenberg, men de skjønnte også at markedet begynte å bli mindre sikkert enn de muligens først trodde. Det var vanskelig å holde følge med utviklingene og klare å nå de kravene og høye forventningene kjøperne hadde. De bestemte seg for å ha et åpent sinn og se etter andre muligheter for teknologien de nå hadde skapt og utviklet. Siden LNG-tank teknologien til Moss Rosenberg Verft og Kværner var verdenskjent var det naturlig at de kom opp i samtalen til utenlandske bedrifter som var ute etter slike tanker. Det var blant annet land som Iran som ønsket å kunne kjøpe inn tanker for å kunne lage et lagringsanlegg.

## Avslutning

Moss Værft ble i 1961 fusjonert med Kværner. Fusjonen førte til store endringer for Moss Værft og endret driften i stor grad. Moss Værft gikk fra å være et verft fokusert på reparasjon og nybygg av «vanlig» skip, til et verft basert på spesialskip. I samarbeid med Kværner klarte Moss Værft å designe og konstruere et nytt gasskip som banet vei for fremtid. Det nye kule designet gjorde at Moss Værft og Kværner fikk en plass mot toppen av det internasjonale markedet. Designet ble verdensledende og sikret gode år for bedriften.

I 1970 kom den neste store endringen til Moss Værft. Forandringen var i form av et nytt samarbeid med Rosenberg Verft. På grunn av at Moss Værft hadde problemer med areal, ønsket Kværner å finne et nytt verft for å holde seg verdensledende. Kværner kjøpte opp Rosenberg Verft og skapte samarbeidet Moss Rosenberg Verft. Samarbeidet førte til videreutvikling av LPG-skipene, og nyutvikling av LNG-skip. Moss Rosenberg Verft klarte å utvikle nye tanker som kunne holde naturgassene og frakte de over havet. Denne nye teknologien sikret Moss Rosenberg Verft og Kværner sin verdensledende posisjon. Dette nye fokuset på gasskip gjorde at Moss Værft hadde gode år etter fusjonen med Kværner.

Fusjonen med Kværner og sammenslåingen av Moss Værft og Rosenberg Verft la grunnlaget for Moss Værft sin posisjon i olje- og gassmarkedet. Denne fusjonen skapte en ny historie for Moss Værft, og uten denne hadde historien til Moss Værft trolig stoppet på starten av 1960-tallet.



## Kapittel 4 - Moss Rosenberg Verfts utvikling 1970-1983

I dette kapitlet dras det fram hvordan Moss Rosenberg Verft selv la en plan for sin egen fremtid og hvordan de selv så på markedet og prøvde å tilpasse seg. Dette er et kapittel som i stor grad tar for seg arkivmateriale, da spesielt langtidsplaner og finansplaner selv laget av Moss Rosenberg Verft. Målet med dette kapitlet blir å utforske disse planene for å kunne sette oss inn i hvordan Moss Rosenberg Verft ble drevet. Dette gjøres for å kunne gi en bedre forståelse av hvordan Moss Rosenberg Verft prøvde å håndtere endringer.

Hovedfokuset i denne oppgaven er å prøve å besvare problemstillingen hvordan forholdt Moss Verft seg til de nye utfordringene og markedsmulighetene i verftsindustrien på 1970- og 80-tallet. For å kunne komme nærmere et svar på dette spørsmålet må man få et dypere syn på Moss Verft. På grunn av at Moss Verft ble slått sammen med Rosenberg Verft i 1970 blir det veldig naturlig at Rosenberg Verft blir med i for å kunne besvare spørsmålet. Det går ikke å bare se på Moss Verft som en enkel bedrift, men heller som en del av dette Rosenberg, Moss Verft og Kværner samarbeidet. Dette kapitlet blir derfor brukt til å ta en dypere titt på hvordan samarbeidet ble praktisert, og hvordan de selv planla årene i perioden 1978 til 1984. I dette kapitlet blir det gjort en dypere og mer detaljert oversikt over drift og forandringer i perioden 1978 til 1984.

Målet med dette kapitlet blir å systematisk gå igjennom langtidsplanene for å gjøre et forsøk på å forstå hvordan Moss Rosenberg Verft drev. Se på målsettinger, nyutvikling, økonomisk situasjon og problemer som bedriften har møtt i perioden. Denne perioden blir spesielt undersøkt på grunn av tilgangen på langtidsplanene og at det var en veldig aktiv periode for Moss Rosenberg Verft når det kom til olje- og gassindustrien. Det er en godt dokumentert periode fra bedriften sin egen side som gjør at man enklere får gått mer inn i detaljene.

For å kunne bruke langtidsplanene bør man først forstå hva de var. Langtidsplanene ble skrevet av Moss Rosenberg Verft og legger frem planen for de kommende årene. Planene ble skrevet for få år om gangen. Planene som er tilgjengelig er for perioden 1978 til 1980, 1981 til 1983 og 1982 til 1984. Langtidsplanene var organisert i kapitler og går systematisk igjennom temaer. Kapittel 0 var lagt opp til å være et tilbakeblikks kapittel hvor de så på fjorårets langtidsplan og sammenligner med årets langtidsplan. De gjorde da rede for utviklingene, hva som gikk etter planen og hva som ikke gjorde. Kapittel 1 gjør rede for olje- og gassmarkedet som de er i og hvordan de ser på utviklingene. Kapittel 2 er satt til virksomhet ved Rosenberg Verft. I langtidsplanene ble det her spesifisert planer for Rosenberg Verft, driftsstatus og

fremtidige prosjekter. Kapittel 3 var virksomhet ved Moss Verft og var organisert på samme måte. Det var disse fire kapitlene som var det mest relevante til dette temaet.

Gasskipindustrien på slutten av 1970 tallet ikke hadde sin beste tid, og det var veldig mye usikkerhet var det fortsatt et stort fokus for verftet. De skriver «Vår målsetting for skipsbygging har i de senere år vært å befeste og utbygge vår posisjon som et ledende selskap på gass-skipsmarkedet med tilstøtende områder i produksjons- og forbrukskjeden».<sup>52</sup> Selv om markedet var i forandring, og det var mer usikkerhet og problemer med tilgang på kontrakter, valgte Moss Rosenberg Verft å fortsette med skipsbygging. Argumentene de har for dette skrev de under en del de kaller «fremtidig behov for gass-skip». Som også nevnt tidligere, var Moss Rosenberg Verft en av de ledende selskapene i verden på gasskip. Dette gjorde at de forventet at nye kontrakter skulle komme inn til verftene, men ikke like lett som før. Dette var på grunn av økt konkurranse.

Siden Moss Rosenberg Verft ble verdensledende da de utviklet LNG-skip og skaffet lisenser på disse var de fortsatt konkurranse dyktige. Det er her de selv sier at de har et forsprang på sine konkurrenter.<sup>53</sup> På grunn av dette satt de sin målsetting og videre plan slik «Vår målsetting må fortsatt være å beholde vår posisjon som verdens ledende selskap, når det gjelder konstruktiv «know-how» og bygging av alle typer gass-skip, med en rekke av verdens fremste verft som lisenstakere».<sup>54</sup> Summene Moss Rosenberg Verft dro inn fra lisenstakere varierer, men i 1981 fikk de lisensinntekter på 21.1 millioner kroner.<sup>55</sup> Så hvis de mistet sin posisjon som verdensledende, og noen andre kom opp med en bedre løsning så ville Moss Rosenberg Verft få problemer. Disse problemene ville gjelde både det å få inn nye kontrakter, og et stort tap av inntekter på lisenser.

Et av de store problemer Moss Rosenberg Verft hadde var at de slet med plass til utbygging av de største skipene. Inkludert både Rosenberg og Moss Verft regnet de med at de kunne bygge skip av størrelsen 2500m<sup>3</sup> til det største 135.000m<sup>3</sup>.<sup>56</sup> Dette har lenge vært stort nok til å bygge de største skipene, men på grunn av større og større behov for gass, ønsket de

---

<sup>52</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0024 – MRV, Langtidsplan. Langtidsplan og finansplan 1978-1980 Med Kommentar. s.1 (Blir videre referert til som «Langtidsplan og finansplan 1978-1980»)

<sup>53</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 4

<sup>54</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 4

<sup>55</sup> Moss By og Industri Museum. Værvendokumenter. Hylle G-2-D Værven. Serie: Årsoppgjør Moss Verft 1953-1987. Årsoppgjør 1981: 2 (Blir videre referert til som «Årsoppgjør 19XX»)

<sup>56</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 5

større og større skip. Moss Rosenberg Verft visste selv at dette var et problem som kom til å komme. Selv om de da visste at de ikke kunne lage disse skipene selv, hadde de fortsatt et ønske om å være en del av dette markedet. Selv om det vokste et ønske om større skip trodde Moss Rosenberg Verft at det ikke ble standard størrelsen. «Vedrørende LNG-skip har vi alle indikasjoner på at typen 125.000m<sup>3</sup> vil være å anse som standard størrelse også for de nærmeste år.».<sup>57</sup> Selv om Moss Rosenberg Verft ikke kunne bygge større skip, så hadde de fortsatt et ønske om å være verdensledende.

Denne økende nødvendigheten for gass i verden gjorde at industrien vokste, men gjorde det også vanskeligere og mer kostbart å henge med. De kunne altså henge med og produsere LNG-skip noen år til, men fremtiden var nå litt mer usikker siden de manglet plass. Selv om de ikke selv kunne bygge de store skipene så de fortsatt muligheter til å være med på markedet.

«Markedsanalyser tilsier imidlertid at enda større LNG-skip byr på gunstigere fraktomkostninger og det er på utredningsstadiet en viss interesse for slike skip.».<sup>58</sup> Gjennom disse

markedsanalysene valgte de å se dette som en framtid, fordi de ønsket å være verdensledende og utvikle industrien. Som nevnt tidligere, tjente Moss Rosenberg Verft gode penger på lisenser. De så en mulighet her til å fortsette med dette. Selv om de selv ikke kunne bygge skipene, kunne de utvikle et slikt skip slik de gjorde



*Skipet «Lucian» som var Moss Verfts største skip. Bygg nr. 177 Moss Verft & Dokk. MRV. Bildet tilhører Kværner Industrimuseum. Moss By og Industrimuseum. Hylle 1-2-E*

med de første LNG-skipene. Gjennom å designe og utvikle et slikt skip kunne de tilby sine lisenstakere hvordan de skulle bygge det. Nok en gang ville da Moss Rosenberg Verft sin forsknings avdeling få mye jobb å gjøre. De måtte finne ut hvordan det kunne gjøres, og videreutvikle sine tidligere design. Dette ville føre til at Moss Rosenberg Verft forble verdensledende, noe som var en av målsettingene for perioden. Dette ble en periode for verftene som da ville være mer fokusert på videreutvikling av LNG-teknologien de har funnet opp.

Hvordan skulle Moss Verft drives i denne perioden? Som nevnt var det en mangel på kontrakter for nyskip på grunn av større konkurranse. Dette traff også spesielt Moss Verft på

<sup>57</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 5

<sup>58</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 5

grunn av sin størrelse. Moss Verft sammenlignet med Rosenberg Verft var ganske lite og kunne ikke produsere de nye store LNG-skipene. Moss Verft produserte sitt største skip «Lucian» som var på størrelsen 29.588m<sup>3</sup>.<sup>59</sup> Rosenberg produserte en av sine største skip «Khannur» på størrelsen 125.000m<sup>3</sup>.<sup>60</sup> For verftet ble da fokuset mer på andre ting enn nybygg. Moss Verft hadde i denne perioden mest fokus på produksjon av deler til skip og ikke nybygg av skip. De bygde for det meste gasstankere, produserer kjeler, innertgassanlegg og andre produkter.<sup>61</sup> På grunn av manglende kontrakter kuttet Moss Verft også ned på antall ansatte fra 795 til 745 i 1978, dette var spesielt arbeidere fra nybyggingssektoren.<sup>62</sup> På grunn av manglende kontrakter i denne perioden forventet Moss Verft å gå i ± 0 når det kom til nybygg. De hadde et mål om å gå i null eller positivt, men tror det kommer til å gå negativt om det ikke kommer inn flere kontrakter. Dette gjorde at Moss Verft måtte ha et sterkere fokus på de andre avdelingene de hadde. Disse er blant annet kjelavdelingen, service-virksomheten og de forskjellige industriavdelingene.

Et av de store problemene på den tiden for Moss Verft var usikkerheten rundt om og når de fikk kontrakter eller bestillinger på deler. De mente det var muligheter der ute, men det var mye usikkerhet rundt spesielt når disse etterspørslene kom. Markedet var der for de forskjellige produksjonene Moss Verft utførte, men det var vrient å få nok kontrakter. Moss Verft har da en ny målsetting. «Vår målsetting er imidlertid å beholde vår markedsandel for våre produkter samtidig som vi må utvikle nye produkter for å beholde vårt aktivitetsnivå.»<sup>63</sup> Dette gjorde at Moss Verft kommer litt i samme båt som Rosenberg Verft. På grunn av usikkerhet så måtte begge jobbe for å videreutvikle og produsere nye produkter. Dette ble da å produsere nye lisenser for videreutviklede LNG-skip spesielt. Moss Verft fikk også andre produkter de skulle jobbe med. Disse var «topping up» anlegg for motortankskip, kombinert inertgassgenerator og incinerator for søppel og spillolje, gassdetektor «Petrox», og installasjon av inertgassanlegg.<sup>64</sup> Dette var produkter Moss Rosenberg Verft hadde planer om å jobbe med, og videreutvikle for å holde seg verdensledende og få inn penger i tiden nybygg hadde lite kontrakter ved Moss Verft. For perioden 1978-1980 hadde Moss Verft en forutsetning for å gi «omtrent balanse».<sup>65</sup> Dette var langtidsplanen Moss Rosenberg Verft hadde om Moss Verft. Planen var alltid å

---

<sup>59</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: X – Egenproduserte tidsskrifter og brosjyrer. Stykke: Båter bygget ved A/S Moss Værft & Dokk s.6

<sup>60</sup> Nerheim et al. 1995: 354

<sup>61</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 7

<sup>62</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 7

<sup>63</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 9

<sup>64</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 9-10

<sup>65</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 10

fokusere på gasskip, men på grunn av dårlige tider måtte de jobbe med å utvikle seg selv for å være forberedt på at etterspørselen skulle komme igjen.

## Nybygg kommer tilbake

På 1980-tallet kom det igjen til å forandre seg for Moss Verft. De som nå hadde jobbet med produktproduksjon og videreutvikling kom igjen til å få flere kontrakter på nybygg. Ifølge langtidsplanen for 1981-1983 ble det nevnt at ratene for gasskip steg og at det igjen begynte å bli etterspørsel etter nye skip.<sup>66</sup> På grunn av dette skulle da Moss Verft ha som fokus å drive nybygg av de mindre og mellomstore gasskipene som ble produsert.<sup>67</sup> Allerede når denne planen ble laget hadde Moss Verft ordre på tre skip, ett LPG-skip på størrelsen 2.600m<sup>3</sup> og to LNG-skip på størrelsen 8.300m<sup>3</sup>. Med disse 3 var Moss Verft tilbake til å produsere gasskip igjen og hadde da full beskjeftigelse ut til våren 1982.

Moss Rosenberg Verft forventet at markedet skulle fortsette å være interessant. Dette var på grunn av en prisøkning på flere oljeprodukter som var alternativer til LPG, økt aktivitet i petrokjemisk industri, og nye anvendelsesområder for LPG.<sup>68</sup> Det var altså flere ting som tydet på at LPG markedet kom til å være interessant og lønnsomt for Moss Rosenberg Verft. De forventer også flere ordre på nybygg av skip i løpet av de kommende årene. Dette var nok til at det fortsatt kom til å bli en satsning på gasskip. LPG-skipene var også et felt innenfor gasskipsindustrien Moss Rosenberg Verft ikke var sterkest på. De var veldig sterke, kunne konkurrere og var verdensledende innenfor LNG. Dette er noe som de tydelig nevnte og var noe de ville endre. De ønsket «å bygge ut og styrke vår plattform»<sup>69</sup> på dette feltet.

Moss Verft endte opp med å ha et fokus på nybygg på starten av 1980 tallet. De hadde troen på at det var et fremtidig marked i mindre og mellomstore gasskip som var det Moss Verft spesialiserte seg på.<sup>70</sup> Selv om de forventet et fremtidig marked i nybygg, var Moss Verft klare på at dette alene ikke var nok. Det var veldig hard konkurranse i markedet og Moss Verft måtte derfor ha andre inntekter om kontraktene ikke kom. For Moss Verft kom dette til å bli spesielt

---

<sup>66</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0024 – MRV, Langtidsplan. Langtidsplan 1981-1983. s.1 (Bliir videre referert til som «Langtidsplan 1981-1983»).

<sup>67</sup> Langtidsplan 1981-1983: 1

<sup>68</sup> Langtidsplan 1981-1983: 9-10

<sup>69</sup> Langtidsplan 1981-1983: 12

<sup>70</sup> Langtidsplan 1981-1983: 25

kjelavdelingen, altså avdelingen som jobbet med industrikjeler, skipskjeler og større varmevekslere<sup>71</sup> og industriavdelingen.

Kjelavdelingen til Moss Verft hadde hjulpet med inntekter og arbeid, men hadde slitt med mengden kontrakter. Selv om de hadde slitt med disse de siste 3 årene valgte de fortsatt å ha et sterkt fokus på dette. Dette var på grunn av at de så en fremtid i industrien, spesielt med flere oppdrag fra blant annet Nordsjøen. Nordsjøen var heller ikke de eneste. Norsk Hydro var også et firma som trengte landkjeler. Problemet til Moss Verft når det kom til kjeler var at de brukte Babcock & Wilcox lisens for landkjeler og Foster Wheeler for skipskjeler.<sup>72</sup> Dette var på lik linje som Moss Rosenberg Verft har laget lisenser på sine LNG-skip og tjente penger på at andre brukte sine lisenser. Nå måtte Moss Verft betale for å bruke andre firmaers lisenser, noe som gjorde det mindre lønnsomt. Moss Verft jobbet derfor med å lage sine egne kjeler, og ønsket å fortsette å utvikle kjelekspertisen sin for å fortsette å være i markedet.<sup>73</sup>

Moss Verft sin andre viktige avdeling var industriavdelingen. Denne avdelingen jobber spesielt med tre forskjellige produktgrupper. Disse var inertgassanlegg, gassdetektorer og fairleads.<sup>74</sup> Inertgassanlegg var forventet til å bli lønnsomt for Moss Verft i perioden 1980-1983. Grunnen til det var mye regelendringer som krevde at skip trengte inertgassanlegg. Dette gjorde at alle eksisterende tankskip måtte ha dette installert innen 1983.<sup>75</sup> Dette førte til at det kom til å være lønnsomt for Moss Verft i denne perioden, men ikke nødvendigvis like lønnsomt etter. Dette var med mindre de satset veldig på produktutvikling og skapte en nødvendighet for å bytte ut de allerede eksisterende. Gassdetektorer var også noe Moss Verft produserte. For Moss Verft var det positivt at det kom nye strenge regler for nye skip, noe som gjorde at det var en forventning på mer arbeid og mer lønnsomhet. Fairleads i denne perioden var ikke noe spesielt nevneverdig utenom at det var for Moss Verft lønnsom drift.

## Avslutning

I dette kapittelet har vi tatt en dypere titt på Moss Rosenberg Verfts historie, og deres strategier for å tilpasse seg et stadig endrende marked. Ved å analysere arkivmaterialet, da spesielt langtidsplanene, har vi fått et tydeligere bilde på hvordan Moss Rosenberg Verft håndterte

---

<sup>71</sup> Langtidsplan 1981-1983: 25

<sup>72</sup> Langtidsplan 1981-1983: 25-26

<sup>73</sup> Langtidsplan 1981-1983: 26

<sup>74</sup> Langtidsplan 1981-1983: 27

<sup>75</sup> Langtidsplan 1981-1983: 27

utfordringer og endringer i perioden 1978 til 1984. Et veldig viktig tema som dukket opp flere ganger var Moss Rosenberg Verfts fokus på å opprettholde sin posisjon som verdensledende innen gasskipsmarkedet, til tross for økende konkurranse og usikkerhet.

I 1978 hadde Moss Rosenberg Verft hovedfokus på å beholde sin posisjon som verdensledende innen gass-skip. Verftet hadde utfordringer med areal og hadde problemer med å følge behovet for større og større skip. De fokuserte derfor på videreutvikling av LNG-teknologi for å opprettholde sin konkurranseevne. På grunn av et dårlig marked i nybygg for Moss Verft måtte de utvide sitt marked. Dette gjorde de ved å drive med produksjon av skipsdeler og andre produkter. Denne utvidelsen gjorde at Moss Verft fortsatte å ha inntekter og arbeid. De skaffet seg en kjelavdeling som drev med produksjon av deler, og en industriavdeling som var fleksibel innenfor flere markeder.

Gjennom fokus på produktutvikling og sin fleksibilitet klarte Moss Rosenberg Verft å komme seg igjennom en dårlig tid i skipsmarkedet. De klarte å beholde sin posisjon som verdensledende når det kom til gasskip teknologi, noe som gjorde at de fikk inntekter på nybygg og lisenser. Dette gjorde at Moss Rosenberg Verft beholdt sin relevans i et vanskelig marked.





## Kapittel 5 - Moss Verft og Rosenberg Verft en sammenligning

I dette kapitlet kommer jeg til å gjøre en sammenligning av Moss Verft og Rosenberg Verft. Målet med kapitlet er å få en tydelig oversikt over de forskjellige verftenes ansvar og drift. For å kunne forstå valgene Moss Verft gjorde må man først gjøre rede for situasjonen verftet var i. Rosenberg Verft var en viktig del i Moss Verfts historie som gjør at det er naturlig å ha det med.

Jeg kommer derfor til å gjøre rede for Moss Verft sin posisjon i samarbeidet. Gå nærmere inn på hvilke jobber, utfordringer og utviklinger de hadde hovedsakelig etter 1970. Jeg gjør også rede for Rosenberg Verft sin posisjon og hvordan de arbeidet og hvordan de utviklet og forandret seg gjennom 1970-tallet.

Jeg har også med dette kapitlet valgt å gjøre rede for Rosenberg sin overgang til offshoreproduksjon. Dette er for å forstå hvorfor Moss Verft utviklet seg slik de gjorde og hvordan en tydelig «splittelse» mellom de to verftene skjedde mot slutten av 1970-tallet. Langtidsplanene vil bli brukt for å utforske driften, markedsmuligheten og for å begrunne valgene de gjorde.

### Sammenslåingen av Moss Verft og Rosenberg Verft

Moss og Rosenberg Verft slo seg sammen i 1970 for å samarbeide om skipsbygging. Det gjaldt spesielt bygging av tankskip for gass. Selv om Moss og Rosenberg nå hadde blitt slått sammen hadde de fortsatt forskjellig fokus. Verftene ble drevet på forskjellige måter, men hadde et tett samarbeid. Kværner hadde satt fokuset sitt på olje- og gassvirksomhet, noe som skapte store forandringer for verftene. Når Kværner først kjøpte opp Moss Verft var verftet praktisk talt konkurs.<sup>76</sup> Det er vanskelig å finne nøyaktig når de kjøpte og tok over Moss Verft på grunn av at årstallene varierer. Tiden var mellom 1961 til 1963. De forskjellige årstallene som blir nevnt kommer av at Kværner først kjøpte noen aksjer for økonomisk samarbeid. Gjennom de kommende årene kjøpte Kværner opp 100% av aksjene til Moss Verft og ble da eiere. Dette var da en mulighet for å komme seg inn i verft- og gasskip industrien for fullt.

På grunn av store endringer i skipsbyggingsindustrien på 1960/1970 tallet måtte det forandringer til. Dette var da være starten på utviklingen av de kuleformede LNG tankene. Som nevnt tidlige utviklet Kværner og Moss Verft de kuleformede LNG tankene som var starten på

---

<sup>76</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: X – Egenproduserte tidsskrifter og brosjyrer. Stykke: Orientering Om Moss Rosenberg Verft. s.6

verftets vei til å være verdensledende i industrien. Istedenfor å kjøpe Moss Verft og drive det som et vanlig verft satset heller Kværner på å videreutvikle industrien. De videreutviklet gasskipindustrien slik at de ble verdensledende i industrien. Dette ledet da starten på de gode tidene for Kværner og Moss Verft. Selv om tiden for overtakelsen av Moss Verft er noe usikker så er de tydeligere på overtagelsen av Rosenberg Verft. De siktet på en overtakelse 2. januar 1970 og Moss Verft endret da navn 19. desember 1969 til Moss Rosenberg Verft a.s.<sup>77</sup>

Dette samarbeidet endret hvordan Moss Verft ble drevet. De gikk bort fra å ha hovedfokus på skipsbygging etter sammenslåingen. Dette var på grunn av problemet Moss Verft hadde med utviklingen av skipsindustrien, altså størrelsen av skipene. Moss Verft sammenlignet med andre verft var ganske lite og kunne ikke produsere de store nye skipene bedrifter ville kjøpe. Dette var da en av de store forskjellene på Moss Verft og Rosenberg Verft. Moss Verft måtte da flytte fokuset mot videreutvikling og produksjon av deler, kjeler og tanker. Rosenberg Verft hadde på den tiden fokus på å produsere de store tankskipene. Selv om Moss Verft ikke bygde de fleste av skipene til Moss Rosenberg Verft så betyr ikke dette at de ikke var involvert. Designet på tankene og videreutvikling av nye tanker og design var i tett samarbeid mellom Moss og Rosenberg Verft. Denne fordelingen holdt seg gjeldene i mange år. Rosenberg Verft jobbet med skipsbygging av store skip, og Moss Verft jobbet med gasstankere, produserte kjeler, innertgassanlegg og andre produkter.<sup>78</sup>

## Splittelsen av verftene

Denne splittelsen mellom Moss Verft og Rosenberg Verft ble gjort tydelig. Kværner og Moss Verft hadde jobbet hardt for de nye tankene de designet og ønsket utnytte denne kunnskapen til det fulle. Målet til Rosenberg Verft var å drive med nybygg av skip med det nye designet. Rosenberg tok altså over nybygg av skip i samarbeidet og gjorde det veldig bra. Moss Verft på den andre siden måtte da utvikle seg på nytt og flytte fokuset. Selv om Moss Verft fortsatt drev med nybygg av mindre skip, spesielt da LPG-skip, så ble fokuset rettet en annen vei. Som nevnt jobbet Moss Verft med kjeler, tanker og andre produkter. Dette startet tydelig i 1. januar 1972, når Kværner-Thune Varmeteknikk A/S ble integrert i Moss Verft.<sup>79</sup> Dette var en av Kværners

---

<sup>77</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: X – Egenproduserte tidsskrifter og brosjyrer. Stykke: Moss Verft Historikk. s.1 (Blir videre referert til som «Moss Verft Historikk»)

<sup>78</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0024 – MRV, Langtidsplan. Langtidsplan og finansplan 1978-1980 Med Kommentar. s.7 (Blir videre referert til som «Langtidsplan og finansplan 1978-1980»)

<sup>79</sup> Moss Verft Historikk: 1

søsterselskap som drev med varmeteknikk. Moss Verft fikk da opprettet en ny avdeling som jobbet med varmeteknikk, industri og skipsutstyr.

Verftene fikk da tydelig forskjellige jobber. Rosenberg skulle ha fokus på nybygg av skip, og Moss Verft skulle drive med reparasjoner, varmeteknikk, industri og skipsutstyr. Moss Verft drev fortsatt med nybygg, men sektoren for nybygg av mindre skip på denne tiden var ikke nok til å drive Moss Verft. Denne utviklingen måtte altså til for å holde verftet levende. Det var dårlige tider for nybygg av små skip som var også grunnen til at Kværner kjøpte Moss Verft når det var på vei til å gå konkurs. De første årene av samarbeidet var dette den tydelige forskjellen mellom Moss Verft og Rosenberg Verft.

Moss Verft og Rosenberg Verft hadde da tydelig hver sin jobb i dette samarbeidet. Dette fungerte i en periode ganske bra. Dette var på grunn av de nye kuletankene som de utviklet. Den enorme suksessen førte til gode tider, og varte fram til starten av 1970-tallet. Det begynte på denne tiden å gå dårligere for markedet. Det var mange årsaker til dette, en av de store årsakene var oljekrisen i 1973. Oljekrisen førte til store konsekvenser for det vestlige markedet. De største problemene folk la merke til var mangelen på bensin, men for Kværner og Moss Rosenberg Verft skapte dette problemer. Moss Rosenberg Verft skrev i sin langtidsplan for 1978/1980 at det var problemer med kontraheringsvirksomheten for større gasskip og at dette hadde vart i flere år.<sup>80</sup> Selv om Moss Rosenberg Verft hadde kontrakter og nok til å holde driften, satte verftet et tydeligere fokus på videreutvikling og arbeidet for å holde seg som verdensledende. Dette fortsatte Moss Rosenberg Verft med for å holde driften, imens de ventet på at markedet skulle forbedre seg. Når da markedet ikke forbedret seg og ikke utviklet seg slik Moss Rosenberg Verft hadde forventet, måtte de finne en ny løsning. Dette skapte en stor forandring i arbeidene til de forskjellige verftene.

## Skipsbygging krisen

I årene 1974/1975 kom krisen til skipsbygging. Even Lange gjør i sin bok «Teknologi i virksomhet: verkstedindustri i Norge etter 1840»<sup>81</sup> rede for denne krisen. Lange skrev om hvordan norske rederier måtte kansellere kontrakter, selge kontrakter og endre kontrakter for å overleve.<sup>82</sup> Verftene som hadde gått inn for tank- og bulkskip gikk inn i en ny kriseperiode, og

---

<sup>80</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 1

<sup>81</sup> Andersen, 1989

<sup>82</sup> Andersen, 1989, s. 120

mye tydet på at den ble langvarig. Årsaken til dette var en overkapasitet i markedet da krisen i verdenshandelen kom. Det norske markedet fikk under denne krisen hjelp av de offentlige myndighetene. Norges løsning for skipsbyggere i denne perioden var å gi lån og subsidier for støtte. En årsak til at de offentlige myndighetene gikk inn med støtte var på grunn av at skipsbyggingsindustrien var arbeidsintensiv.<sup>83</sup> Norge ville fått problemer med arbeidsledighet i industrien om de ikke gikk inn med støtte. I Gunnar Norheim sin bok «En gassnasjon blir til»,<sup>84</sup> kan man på side 88 og 89 se to oversikter over sysselsatte. I disse tabellene kan man se at Norges sysselsetting sammenlignet med andre land i industrien var stabil.

Hvordan påvirket krisen Moss Rosenberg Verft? På samme måte som andre verft gikk Moss Rosenberg Verft inn i en dårlig tid i 1974/1975. De hadde fordelen med å være verdenslende, så de få kontraktene som var hadde de konkurransedyktigheten til å få men det var mye usikkerhet. En av årsakene til at Norge holdt seg stabil i denne perioden var på grunn av oljen. Olje- og gassindustrien var voksende og ga mange muligheter for Norge. Problemet var at den norske oljeindustrien var vanskelig å komme seg inn i for verftene. Flere bedrifter, spesielt Kværner ønsket seg inn i bransjen. Problemet var at de manglet kompetansen og fikk ingen muligheter til å bygge sin kompetanse. Dette var noe som endret seg når krisen kom. Spesielt Akergruppen og Kværner kjempet for endringer rundt offshoreindustrien. De kjempet for at norsk industri skulle bli sikret kontrakter.<sup>85</sup> Norske verft hadde slitt med å få kontrakter i offshoreindustrien på grunn av at de ble utkonkurrert av utenlandske firmaer.

Moss Verft slet som mange andre verft med tilgang på kontrakter, men hadde ikke like mye problemer. Grunnen til dette var at markedet for mindre og mellomstore skip ble ikke like hardt rammet av krisen.<sup>86</sup> Mindre skip var mer lønnsomme, noe som var bra for Moss Verft. På grunn av sitt verdensledende design av kuletanker hadde de en fordel i forhold til andre verft. Moss Verft leverte 13 LPG-skip og en ferge i perioden 1974 til 1978.<sup>87</sup> Selv om Moss Verft hadde tilgang på noen kontrakter var det ikke nok skrev de i langtidsplanen 1978/1980.<sup>88</sup>

Etter mye debatt endte industridepartementet opp med å bruke §54 for å sikre norsk industri kontrakter.<sup>89</sup> Denne forandringen var med på å endre Moss Rosenberg Verft. Det var

---

<sup>83</sup> Andersen, 1989, s. 120-121

<sup>84</sup> Nerheim 1996

<sup>85</sup> Nerheim 1996: 91

<sup>86</sup> Andersen, 1989, s. 120

<sup>87</sup> Moss By og Industri Museum. Personalopplysninger 1986 Moss Verft. Personal håndbok for ansatte ved Moss Verft. Dokument gitt av Bjørg Holsvik, Konservator for Østfoldmuseene avdeling Moss. s. 26-27

<sup>88</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 1

<sup>89</sup> Nerheim 1996: 91

ny tilgang på offshorekontrakter som endret Moss Rosenberg Verft samarbeidet. På grunn av statlig støtte klarte verftene å holdesyssetningen oppe gjennom krisen, og de fikk muligheten til å utvikle seg og gå over til offshore.

## Overgangen til offshore

De store forandringene kom hovedsakelig til Rosenberg Verft i 1978. De gikk bort fra å ha fokus på skipsbygging og omstilte seg til et verksted for bygging av offshorekonstruksjoner.<sup>90</sup> Dette var en tid hvor den norske oljeindustrien var i gang for fullt. Det var mye leting, flere felt hadde blitt funnet og konstruksjonen var i gang eller under planlegging. Statoil jobbet med oljeleting og organisering av oljeplattformene, og de lette etter bedrifter som kunne drive med konstruksjon av deler til oljeplattformene. Det er her Kværner kommer inn i bildet og ser en mulighet. Når det kom til den norske oljeindustrien så var den norske stat veldig for at det meste skulle blir gjort av den norske stat og norske firmaer. Selv om store utenlandske navn som Esso var med, var Norge veldig sta på eierandelene og senere at de bare var der for støtte siden Statoil manglet kompetanse. Et ønske om at norske firmaer skulle drive konstruksjon var da en mulighet for å bli med for Kværner.

Rosenborg Verft var egentlig i perioden 1977-1978 i arbeid med et foredlingsanlegg for gass som skulle gjøres for Iran.<sup>91</sup> Dette prosjektet endte opp med å ikke bli gjennomført på grunn av den iranske revolusjonen i 1978. Selv om dette da ble et tapt prosjekt, endte det opp med å bli en ny mulighet for Rosenberg. Det var på denne tiden satt i gang planlegging av en ny plattform i Nordsjøen. Dette var da Statfjord B plattformen som skulle bli plassert i Statfjordfeltet i Nordsjøen. Dette ville da bli en stor forandring i Moss Rosenberg Verft sin drift. Moss Verft fortsatte drift som vanlig, men Rosenberg Verft gikk fullt inn for oppdrag i Nordsjøen.<sup>92</sup> Disse oppdragene var da byggeoppdrag av dekk og skaft til plattformen hvor Moss Rosenberg Verft vant konkurransen.

Det var i 1977 tanken om oppdrag i Nordsjøen startet opp for Rosenberg Verft. Hovedmålet for perioden var egentlig ment til å være Iran prosjektet, men når det falt sammen satset de på Nordsjøen. Markedet for LNG- og LPG-tankere var også dårlig. Så Nordsjøoppdrag

---

<sup>90</sup> Moss Verft Historikk: 1

<sup>91</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: X – Egenproduserte tidsskrifter og brosjyrer. Stykke: Orientering Om Moss Rosenberg Verft. s.2 (Bli videre referert til som «Orientering om Moss Rosenberg Verft A/S.»)

<sup>92</sup> Orientering om Moss Rosenberg Verft A/S: 2

var da en mulighet for arbeid i mellomtiden.<sup>93</sup> Oppdrag i Nordsjøen var ikke bare bygging på Statfjord B. Rosenberg Verft så for seg flere typer arbeid og oppdrag de var ute etter i starten. Moss Rosenberg Verft så for seg fire oppdrag å ta på seg. Rosenberg Verft var i en god posisjon til å drive arbeid i Nordsjøen på grunn av sin geografiske plassering i Stavanger. Så de kunne drive arbeid både på plattformer og i eget verksted.

Den ene typen oppdrag Moss Rosenberg Verft så for seg i Nordsjøen var «reparasjon og modifikasjon av off-shore strukturer».<sup>94</sup> Oppdragene de var ute etter var oppdrag basert på reparasjoner enten på verkstedene til Rosenberg eller direkte på plattformene. De hadde jobbet med noen slike oppdrag som hadde vært lønnsomt, men at prisnivået var «presset».<sup>95</sup> Den andre typen oppdrag de var ute etter var vedlikeholdskontrakter. De hadde skaffet en kontrakt med Seatroll hvor de drev med reparasjoner og vedlikehold av en plattform i Friggfeltet. De skaffet seg en kontrakt hvor de skulle være tilgjengelig på kort varsel både med arbeidskraft og verksted.<sup>96</sup> Den tredje typen oppdrag de var ute etter var «leveranser av utstyr og tjenester i forbindelse med bygging av betongplattformer i Stavanger».<sup>97</sup> Det er under denne kategorien av oppdrag Statfjord B kom inn.

Rosenberg Verft var en av firmaene som ble sett på som kvalifisert til å utføre arbeidet. Det var ikke bare Statfjord B som de prøvde å få. De var også ute etter andre oppdrag på lignende plattformer i området. Rosenberg var nok en gang veldig strategisk plassert for nøyaktig slikt arbeid. De hadde spesielt tanker om Statfjord B, Hinnavågen og Gannsfjorden. Den fjerde typen oppdrag de var ute etter var «Levering av moduler og lignende off-shore komponenter».<sup>98</sup> Rosenberg så på seg selv som kompetente til å drive slikt arbeid og ønsket seg inn i markedet, men det var vanskelig å komme inn i dette feltet uten erfaring. Selv om det var vanskelig på grunn av et konservativt og vanskelig marked ble det fortsatt satt opp som en del av virksomheten til Rosenberg Verft. Utenom disse fire offshore oppdragstypene var det nybygg og reparasjoner som sto for resten av arbeidet. Siden Statfjord fortsatt ikke hadde startet og ble utsatt måtte Rosenberg Verft jobbe for å skaffe seg kontrakter med nybygg. Det var altså på slutten av 1970 tallet en del usikkerhet for Rosenberg Verft. De hadde store planer og muligheter med Statfjord prosjektet og Iran prosjektet, men ingen av de var enda sikre. Som vi

---

<sup>93</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 11

<sup>94</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 11

<sup>95</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 11

<sup>96</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 11

<sup>97</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 12

<sup>98</sup> Langtidsplan og finansplan 1978-1980: 12

vet falt Iran prosjektet bort, men Rosenberg Verft vant Statfjord prosjektet som gjorde at de ville ha noen bra år fremover.

## Avslutning

I dette kapitlet sammenlignes Moss og Rosenberg Verft, spesielt etter sammenslåingen i 1970. I starten ble verftene slått sammen for å samarbeide om bygging av gasskip, men selv om de ble slått sammen beholdt de forskjellige fokus. Moss Verft fokuserte på produksjon av mindre og mellomstore skip, skips deler, kjeler og tanker, mens Rosenberg Verft fortsatte sitt fokus på store gasskip. Skillet ble enda tydeligere da Rosenberg tok over den største mengden av nybygg og Moss Verft gikk fullt inn for produksjon av andre produkter og videreutvikling.

Det begynte senere å gå dårligere for verftene. Dette var på grunn av oljekrisen i 1973 som førte til utfordringer med å skaffe kontrakter for større gasskip. Det ble derfor en mangel på nybyggkontrakter som gjorde at Moss Rosenberg Verft måtte flytte fokuset sitt midlertidig bort fra nybygg. For fortsatt å kunne holde seg konkurransedyktige valgte Moss Rosenberg Verft å drive med videreutvikling og industriproduksjon. Dette gjorde at Moss Rosenberg Verft holdt seg levende og var forberedt når nybygg ville komme tilbake. På grunn av at markedet var ustabil og dårlig på slutten 1970-tallet gjorde Rosenberg Verft store endringer som økte skillet mellom Moss og Rosenberg. De omstilte seg til et verksted for bygging av offshorekonstruksjon. Denne omstillingen ble gjort på grunn av den voksende norske oljeindustrien. Det var en mulighet som Moss Rosenberg Verft ville utnytte. Med sin gode plassering i Stavanger lå Rosenberg Verft veldig bra til for de nye oljeplattformene som ble planlagt bygd. De kjempet altså inn i dette markedet og vant Statfjord B kontrakten som skaffet de god erfaring og videre arbeid i markedet.

Samtidig som Rosenberg gikk inn mot offshorekonstruksjon fortsatte Moss Verft med sin tidligere virksomhet. Det fortsatte med produksjon av kjeler, tanker og skips deler, samtidig som de fortsatte med reparasjoner og nybygg når kontrakter kom. Moss Verft sto nå for alt skip- og tankrelatert i perioden Rosenberg jobbet med offshore.





## Kapittel 6 - Markedsendringene fra 1960 til 1986 og Moss Verfts forsøk på å tilpasse seg

Gjennom hele verftsindustriens historie har markedet vært i konstant endring. De største og mest kjente er overgangen fra seilskip til dampskip og dampskip til motorskip. Moss Verft med sin start i 1870 har vært igjennom det meste av endringer i industrien. Moss Verft har tilpasset seg utfordringene i markedet både på de beste og dårligste tidene. Dette har gjort at Moss Verft har vært igjennom mye og har måtte endre sin politikk flere ganger for å klare å være med i markedet så lenge som de gjorde. Mange verft slet og gikk konkurs, Moss Verft sin evne til å tilpasse seg og endre sin politikk var en av grunnen til at de holdt lenger enn andre norske verft. Så hvordan ble Moss Verft en av de større verftene i Norge? Og hvordan klarte de å holde seg i markedet de fleste andre verft ikke klarte? I dette kapitlet skal det derfor bli sett nærmere på hvordan Moss Verft tilpasset seg, spesielt fra 1970 når Kverner tok over. Det blir også tatt en nærmere titt på Moss Verft sin politikk gjennom årene og sammenligning av politikken fra tidlig til politikken mot slutten.

### Verftsindustriens markedsendringer og Moss Rosenberg Verfts tilpasning

Verftsmarkedet har endret seg mange ganger gjennom årene. Nye oppfinnelser som dampskip og motorskip endret markedet enormt. Verden ble ikke bare forandret av store oppfinnelser som førte til markedsendringer. Moss Rosenberg Verft opplevde også en rekke mindre endringer som hadde en betydelig innvirkning på deres markedsposisjon. Verftsmarkedet som er koblet til hele verden kan enkelt bli påvirket av forandringer. Dette kan være nye lover rundt import og eksport, nye lover for skipsbygging, eller konflikter i verden. En av det største forandringene som påvirker markedet, er nye oppfinnelser. Igjennom årene har det alltid kommet nye oppfinnelser som har skapt store endringer i markedet. Verftene har da overlevd eller gått konkurs ut ifra hvordan de har håndtert disse endringene. Hvordan de har håndtert markedsendringene varierer fra verft til verft. I dette delkapitlet går jeg dypere inn på hvordan Moss Verft og Rosenberg Verft spesielt har håndtert disse endringene.

Hvordan tilpasset Moss Verft seg markedsendringene? For å svare på dette spørsmålet må man først velge ut hvilke markedsendringer man ønsker å ta en titt på. Den første markedsendringen som blir sett på er forandringen i etterspørsel. Skipsmarkedet i verden forandret seg hele tiden. Det kunne være veldig vanskelig å forutsi hvordan det kommer til å

forandre seg, men noe som ble ganske forutsigbart og uunngåelig var at størrelsen på skipene kom til å bli større. Etterspørselen etter større og større skip økte. Dette var på grunn av kostnadene omkring frakt, hvis du skal frakte mye er det billigere å få med alt på en tur enn å kjøre flere turer. Hvis et skip skulle frakte last fra den ene siden av verden til den andre så hadde det mye utgifter. Det var da et ønske om større skip for å kunne holde følge med etterspørselen etter varer. Hvis etterspørselen etter varer økte, økte også transporten av de varene. Selv om denne utviklingen i markedet var ganske forutsigbar, var det ikke noe Moss Verft enkelt kunne gjøre noe med.



Figur 1

Vilhelm, S. (1961). *Skråfoto fra Moss Værft og Dokk i Moss i 20.april 1961*. [Fotografi]. Skappel, Vilhelm. Widerøe's flyveselskap AS / Østfoldmuseene-Billedarkivet. <https://digitaltmuseum.no/021017981037/skråfoto-fra-moss-verft-og-dokk-i-moss-i-20-april-1961-den-l-formede-bygningen>

Et av de største problemene til Moss Verft var plasseringen. Når Moss Verft første ble bygd på 1800-tallet var plasseringen veldig bra, men når markedet forandret seg og ønske om større og større skip kom ble Moss Verft for lite. Moss Verft hadde ikke arealet til å bygge de store skipene markedet nå krevde. Som man ser på Figur 1 er det lite plass både for å bygge store skip og for store skip til å komme inn i bukta. Moss Verft fikk da et stort problem med at de ikke kunne henge med i markedsutviklingen. Dette betød ikke at Moss Verft ikke kunne fortsette som et verft. Moss Verft var flinke til å utvikle seg for å kunne overleve. Selv om verftet mer eller mindre gikk konkurs i 1961 ble de kjøpt opp av Kværner konsernet som ga Moss Verft en ny mulighet. Dette var ganske vanlig i Norge på denne tiden. At verft gikk

konkurs på grunn av internasjonal konkurranse og ikke klarte å henge med. Konkurransen ble for stor, og markedet som hadde dårlig tider førte til dette.

Når Moss Verft ble kjøpt opp av Kværner fikk de en ny mulighet. Selv om markedet ikke var noe bedre endte de opp med å ta en ny retning. En av grunnene til at Moss Verft og Dokk som det het gikk konkurs var på grunn av at de var avhengig av nybygg og når kontraktene ikke kom gikk de konkurs. På grunn av Kværner sitt oppkjøp betydde det en ny retning for Moss Verft. Dette gjorde at de kunne henge med i markedsendringene. Selv om markedet i verden bevegde seg mot store skip var det også en ny retning som var på vei frem. Dette var i 1961 når Kværner kjøpte Moss Verft. Kværner ønsket seg inn i verftsindustrien og Moss Verft hadde lært av sine feil. Så dette nye samarbeidet ville dytte Moss Verft i en ny retning. Kværner hadde kunnskap på et nytt felt som nå vokste fram som Moss Verft fikk nytte av. Dette var kunnskapen om gass.

Det var rundt denne tiden olje og gass ble mer og mer utforsket. Fremveksten av olje- og gassindustrien ble bare større og større. Det hadde allerede blitt stort i resten av verden, men hadde ikke helt tatt Norge med storm enda. Markedet var også på vei i en retning mot olje og gassindustrien. Kværner som hadde kjøpt Moss Verft brukte da denne muligheten til å komme inn i verftsindustrien. Moss Verft alene hadde nok ikke klart å utvikle seg etter markedet slik det utviklet seg. De klarte ikke å bygge de store skipene, og hadde ikke kunnskapen til å komme inn i olje- og gassindustrien. Dette endret seg da Kværner kom inn. Med hjelp fra Kværners forkunnskap, kunne de tilpasse seg markedsendringene. Nybygg og reparasjoner av tradisjonelle båter alene var ikke nok for Moss Verft. Kværner skjønnte tidlig at det ikke var mulig å bygge tradisjonelle båter i Norge med fortjeneste.<sup>99</sup> På grunn av den økonomiske støtten fra Kværner og inntekter fra de nye oppfinnelsene, overtok Moss Verft naboeiendommen som tidligere var eid av A/S Moss mekaniske Verksted.<sup>100</sup> Dette ga dem større plass til å kunne bygge litt større skip, og mer område å jobbe på som ga dem flere muligheter.

## Moss Verfts kuletanker

Kværner forstod tidlige at for å kunne overleve i verftsindustrien i Norge så måtte man gå i retningen av spesialskip. Disse spesialskipene som de produserte var i verdensklasse og endte

---

<sup>99</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: X – Egenproduserte tidsskrifter og brosjyrer. Stykke: Moss Verft Historikk. s.4 (Blir videre referert til som «Moss Verft Historikk»)

<sup>100</sup> Moss Verft Historikk: 1

opp med å gi ekstremt god fortjeneste for Moss Verft og Kværner. Moss Verft og Kværner som da hadde valgt å fokusere på å utvikle gasskip og gasstankere til skip, valgte også å ikke ha alt fokuset på dette. På grunn av et vanskelig og uforutsigbart marked så tilpasset Moss Verft og Kværner seg slik at de ikke satset alt på de nye gasskipene. Selv om de nye gasskipene gikk bra valgte de også å fortsette å drive andre virksomheter enn nybygg av gasskip. De ønsket altså å være i flere marked på grunn av det uforutsigbare verftsmarkedet. Dette viste seg å lønne seg på grunn av at det kom markedsendringer som Moss Verft nok en gang ikke kunne klare å henge med på. Som tidligere ønsket markedet nok en gang større og større skip. Denne gang langt forbi hva Moss Verft kunne bygge. Denne markedsutvikling gjorde at Kværner og Moss Verft måtte utvide videre utenfor Moss Verft.

Som sett på tidligere endte Kværner opp med å overta Rosenberg Verft. Dette ble starten på samarbeidet og det nye navnet Moss Rosenberg Verft i 1970. Den nye fordelingen for å imøtekomme de nye markedsendringene var da at Rosenberg Verft skulle ta seg av nybygg av store gasskip som markedet var ute etter. Moss Verft tok seg av nybygg av mindre og mellomstore skip, samtidig som arbeid med produksjon av gasstankere, produksjon av kjeler, innertgassanlegg, «topping up» anlegg og andre ideer som ikke hadde blitt fullt utviklet enda. Det nye samarbeidet mellom Moss Verft, Rosenberg Verft og Kværner gjorde at de sammen kunne samarbeide om å håndtere markedsendringene. Med hjelp fra Rosenberg så kunne de drive nybygg av de store gasskipene som markedet var ute etter, Moss Verft kunne drive nybygg av små og mellomstore gasskip, produsere nye produkter til flere markeder, og til slutt kunne Kværner dele sin «Know how» på feltet.<sup>101</sup> Den største delen av samarbeidet som også ble sett på som den viktigste, var Kværners «Know How», altså kunnskapen Kværner hadde om olje og gass. Denne kunnskapen gjorde at i samarbeid med Moss Verft kunne de produsere og utvikle de nye kuletankene. Det var dette samarbeidet gjorde at de kunne konkurrere med resten av verden. Det ble altså laget en «Engineering» avdeling som alltid jobbet med å videreutvikle og finne opp oppgraderinger til tanker. Dette kombinert med Rosenberg Verfts plassering og plass gjorde at Moss Rosenberg Verft ble konkurransedyktige på markedet igjen.

Selv om Moss Rosenberg og Kværner var verdensledende med sin nye teknologi så var det ikke nok. Markedet endret seg nok en gang på 1980-tallet, noe som førte til dårlige tider. Dette var mest for Moss Verft, men også generelt for flere av verftene i verden. Markedet for

---

<sup>101</sup> Moss Verft Historikk: 1

nybygg var nok en gang dårlig. Dette var spesielt også for små og mellomstore gasskip.<sup>102</sup> For Moss Verft var dette veldig dårlige tider som gjorde at endringer måtte gjøres. For å ikke gå konkurs måtte Moss Rosenberg Verft nok en gang tilpasse seg. Rosenberg Verft hadde flere muligheter og kunne utvikle seg i flere retninger. Den mest naturlige retningen var mot oljeplattformene. Det hadde blitt gjort flere funn av olje og gass i Nordsjøen, og flere og flere funn ble gjort. Rosenberg avdelingen ble derfor omstilt til å ha mer fokus på offshore i 1978.<sup>103</sup> De begynte allerede noen år tidligere å konkurrere om kontrakter i Nordsjøen og vant noen av disse. Kværner og Moss Rosenberg Verft innså fort at offshore lønte seg mer enn nybygg av skip. Til slutt endte Rosenberg opp med å gå for fullt inn mot offshore som da gjorde at Moss Verft sto igjen som den eneste nybyggavdelingen til Kværner. Markedet for mindre og mellomstore skip ikke ble noe bedre og Rosenberg skulle etter hvert stoppe med nybygg.

Det er mange markedsforandringer som kan nevnes og diskuteres. Den siste som blir tatt opp her blir valgt ut på grunn av at den kan bli sett på som slutten for Moss Verft. I 1985-1986 skjedde det mye for Moss Rosenberg Verft. Direktøren i Moss Verft Arild Clausen oppsummerte året 1984 som et godt år.<sup>104</sup> Denne kommentaren tolkes som at det er da snakk om avdelingen Moss Verft siden det var her Clausen var direktør. T. Øyan som på denne tiden var Økonomisjef kommenterer «Totalregnskapet ble betegnet som meget godt».<sup>105</sup> Fram til slutten av 1984 hadde både Moss Verft og Rosenberg Verft god omsetning.

Rosenberg blir presentert med klare mål og kontrakter de er ute etter for 1985 og videre fremover. Dette ville da bli videre satsing på offshore industri med arbeid på plattformer i Nordsjøen, som for eksempel Gullfaks og Oseberg plattformene.<sup>106</sup> Det var klare kontrakter Rosenberg var ute etter og arbeid de ønsket, men det var ikke slik for Moss Verft. Selv om Moss Verft hadde hatt et bra år i 1984, så var det klare problemer i markedet i 1985. Det ble lagt frem i møte at Moss Verft jaktet kontrakter og at de hadde kontakt med enkelte, men at de ikke hadde noe konkrete eller seriøse skipsprosjekter.<sup>107</sup> Det var en stor mangel på orde i verftsindustrien i 1985. Dette gjaldt spesielt rundt nybygg av skip. Moss Verft var da ute etter kontrakter for

---

<sup>102</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0024 – MRV, Langtidsplan. Langtidsplan og finansplan 1978-1980 Med Kommentar. s.3 (Blir videre referert til som «Langtidsplan og finansplan 1978-1980»)

<sup>103</sup> Moss Verft Historikk: 1

<sup>104</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0002 – MVD, Bedriftsutvalget. Referat fra Bedriftsutvalgsmøte 27. februar 1985. s.1 (Blir videre referert til som «Bedriftsutvalgsmøte 27. februar 1985»)

<sup>105</sup> Bedriftsutvalgsmøte 27 februar 1985: 1

<sup>106</sup> Bedriftsutvalgsmøte 27 februar 1985: 2

<sup>107</sup> Bedriftsutvalgsmøte 27 februar 1985: 2

kjeler, og her var USA det største målet siden de hadde lyst ut interesse for nye kjeler. Clausen kommenterte også at de manglet skipsordre i møte, men viste ikke til noen spesielle problemer utenom dette i møtet.<sup>108</sup>

9. oktober 1985 ble det holdt et nytt bedriftsutvalgsmøte. Direktør Arild Clausen orientert igjen om Moss Verft og situasjonen de var i. Clausen hadde en tydelig negativ holdning til situasjonen og startet møte med å fortelle om den vanskelige ordresituasjonen i verftsindustrien.<sup>109</sup> Det største problemet var som Clausen selv sa «Behovet for ny tonnasje er lik null».<sup>110</sup> Moss Verft hadde lenge fått kontrakter på nybygg fra Kværner sine søster og datterselskaper. Dette hadde gjort at de hadde klart seg en stund. Dette ble det slutt på, og Moss Verft måtte ut på verdensmarkedet og konkurrere med andre verft.

Dette ble et stort problem for Moss Verft. Problemet med å konkurrere på det åpne markedet var ikke at Moss Verft ikke var konkurransedyktige eller manglet kunnskapen. Det store problemet var hva det kostet. Lønningene i Norge var høye og gjorde det dyrere å bygge skip. Dette var en kostnad mange konkurrenter ikke hadde fordi de ofte var i land med billigere arbeidskraft. Et eksempel på dette var Colombia. Som nevnt tidligere jobbet Moss Verft med å få kontrakter i USA for å bygge kjeler. Clausen nevnte i dette bedriftsutvalgsmøte at de tapte kontrakten til en kjeleleverandør i Colombia.<sup>111</sup> Dette skjedde selv om de hadde tilbudt redusert produksjonspris hele veien ned til selvkost.<sup>112</sup> Clausen så på situasjonen som mørk. Han mente at det fortsatt var muligheter for fremtiden, men da måtte Moss Verft tilpasse seg. De måtte jakte alle kontrakter de kunne finne. Det ble klart presentert at nybygg av skip var urealistisk å drive kontinuerlig.<sup>113</sup> De eneste nybyggkontraktene som kunne dukke opp var når eldre skip ble skrapet. På markedet var det allerede for mange skip, så markedet ville mest sannsynlig bare bli fylt med disse. Moss Verft var derfor i en situasjon hvor de måtte tilpasse seg og drive med noe annet enn nybygg.

På midten av 1980-tallet sto Moss Verft i en vanskelig situasjon. Skipsmarkedet de spesialiserte seg i var mettet, og behovet for nye skip var lite. Hvis man ser på andre verft i Norge så hadde de samme problemet. De offentlige myndighetene ga ikke like mye støtte, og

---

<sup>108</sup> Bedriftsutvalgsmøte 27 februar 1985: 1

<sup>109</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0002 – MVD, Bedriftsutvalget. Referat fra Bedriftsutvalgsmøte 9 oktober 1985. s.1 (Blir videre referert til som «Bedriftsutvalgsmøte 9. oktober 1985»)

<sup>110</sup> Bedriftsutvalgsmøte 9 oktober 1985: 1

<sup>111</sup> Bedriftsutvalgsmøte 9 oktober 1985: 1

<sup>112</sup> Bedriftsutvalgsmøte 9 oktober 1985: 1

<sup>113</sup> Bedriftsutvalgsmøte 9 oktober 1985: 2

om de ønsket mer støtte måtte de gå i retning av offshoreindustri. Myndighetene ga tilbud om støtte for overgang til offshoreverksted, men dette var ikke noe mulighet for Moss Verft. Moss Rosenberg Verft hadde allerede Rosenberg Verft som fullt satset på offshoreindustri, og NFMV jobbet også med å kjempe om kontrakter på offshoremarkedet. Moss Verft måtte derfor fortsette med nybygg og verkstedindustri. Med mindre støtte fra staten og stor konkurranse på det åpne markedet, måtte Moss Verft si stopp for nybygg av skip på 1986. Markedet i 1986 gjorde det bare verre for Moss Verft.

I årsoppgjøret for 1986 listet Moss Rosenberg Verft opp disse årsakene til problemene:<sup>114</sup>

- fall i oljepriser med redusert utbyggingsaktivitet som følge
- sammenbrudd i nybyggingsmarkedet for spesialskip/gasskip
- fallende dollarkurs med redusert konkurransevne overfor utlandet
- overkapasitet med pressede priser

For Moss Verft var spesielt de tre siste punktene tøffe. Sammenbruddet av nybyggingsmarkedet gjorde at det ikke lenger var tilgang på kontrakter. Ingen var ute etter nye skip innenfor markedet de spesialiserte seg i. Det var vanskelig å forutsi når denne metningen i markedet skulle stoppe. Dette ble da et argument for stopping av nybygg ved Moss Verft. Moss Rosenberg Verft finansierte også 90% av sine skipsparter i amerikanske dollar.<sup>115</sup> Den fallende dollarkursen påvirket da også Moss Verft når det kom til konkurransevnen. Problemet med den fallende dollarkursen var også at de var billigere på verdensmarkedet. USA fikk derfor bedre konkurransevne, noe som igjen gjorde det vanskelig for Moss Verft. Det siste punktet var overkapasitet som presset prisene. Som nevnt tidligere tapte Moss Verft kontrakter i Colombia selv når de ga tilbud til selvkost. Når prisene da ble presset enda mer førte dette til at Moss Verft ikke lenger kunne konkurrere på det åpne markedet med de produksjonskostnadene de hadde.

---

<sup>114</sup> Moss By og Industri Museum. Værvendokumenter. Hylle G-2-D Værven. Serie: Årsoppgjøre Moss Verft 1953-1987. Årsoppgjør 1986. s.1 (Bli videre referert til som «Årsoppgjør 19XX»)

<sup>115</sup> Årsoppgjør 1986: 3

## Sammenslutningen av Moss Rosenberg Verft og Nye Fredriksstad mekaniske Verksted

Bare noen dager etter bedriftsutvalgsmøte den 9. oktober 1985 ble det lagt en plan for en sammenslåing av Moss Rosenberg Verft og Nye Fredrikstad Mekaniske Verksted. Det er dessverre ikke dokumentert hvem som har skrevet dokumentet, men det er skrevet om formålet. Dokumentet ble skrevet for å beskrive målsettingen og de prinsipielle retningslinjene for en sammenslutning.<sup>116</sup> Dokumentet ble lagt frem for Moss Rosenberg Verft sitt styre, Nye Fredrikstad mek. Verksted sitt styre og bedriftsforsamlingen. Hvorfor valgte styret å slå sammen disse avdelingene nå? Og hva ble konsekvensene av det for Moss Verft?

For å kunne gå inn på sammenslåing bør man først ta en titt på hvorfor Kværner kjøpte Nye Fredriksstad mekaniske Verksted. Det ble kjøpt aksjer i perioden nå Rosenberg sluttet med nybygg av store gasskip for å ha fullt fokus på offshore. Kværner og Moss Rosenberg Verft manglet da muligheten til å bygge store skip siden Moss Verft ikke hadde område til å gjøre det. Kværner skaffet seg da først 92.5% av aksjene til A/S Nye Fredriksstad mek. Verksted (NFMV) i 1981 og senere 100%.<sup>117</sup> Nøyaktig når dette skjedde er usikkert. Ved å kjøpe opp NFMV som hadde større område og muligheten til å bygge større skip kunne de fortsette verftsindustrien Rosenberg hadde drevet med.

Rosenberg hadde valgt å flytte over til offshoremarkedet fordi markedet for store gasskip var dårlig, og det var fortsatt i 1985 en dårlig tid for dette. På grunn av dette hadde NFMV endt opp med å gå i samme retning som Rosenberg og ble mer og mer rettet mot offshore i perioden 1983 til 1985.<sup>118</sup> Problemet NFMV fikk på grunn av dette var at de ikke turte å gå fullt inn for noe og var passive. Det Rosenberg hadde gjort tidligere var å gå fullt inn for offshore og forlate skipsbygging. NFMV var nølende med å gjøre det samme og var derfor i begge bransjer, altså både skipsbygging og offshore. Likt som Rosenberg skjønnte nå NFMV at det er veldig vanskelig å drive begge. De ønsket å holde seg i skipsbyggingsindustrien siden offshoremarkedet på den tiden var preget av overkapasitet.<sup>119</sup> I denne rapporten levert til styrene kom det tydelig fram at NFMV hadde problemer med å få kontrakter på grunn av denne

---

<sup>116</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0002 – MVD, Bedriftsutvalget. Sammenslutning A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S. s.1 (Blir referert til videre som «Sammenslutning av A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S.»)

<sup>117</sup> Moss Verft Historikk: 2

<sup>118</sup> Sammenslutning av A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S: 2

<sup>119</sup> Sammenslutning av A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S: 2



nølingen. Siden de valgte å drive med begge industrier hadde de ikke kunnet satse på store prosjekter i offshore. Dette var kontrakter de mulig kunne fått om de hadde satt av alle ressurser til store prosjekter, og ikke bare vært villig til å gi deler av ressursene. NFMV sto derfor ovenfor et valg om hva de ville gjøre: Satse fullt på offshore eller skipsbygging?

Moss Verft hadde på denne tiden også problemer og sto ovenfor et valg. Moss Verft drev med hovedsakelig produksjon av industriprodukter og kjele- og inertgassanlegg i tillegg til skipsbyggingsoppdrag.<sup>120</sup> Problemet Moss Verft hadde på den tiden var at mesteparten av nybyggkontraktene var gitt til dem av selskaper hvor Kværnerkonsernet hadde eierinteresser. Moss Verft fikk derfor lettere tilgang på disse kontraktene. Dette begynte å ta slutt på grunn av endringer i markedet. Kværner kunne ikke lenger hjelpe slik de hadde gjort tidligere. Moss Verft måtte derfor ut å skaffe egne kontrakter og konkurrere med de andre verftene. Selv om Moss Rosenberg Verft fortsatt var veldig konkurransedyktige med tankene de hadde laget, hadde Moss Verft fortsatt det samme problemet de hadde på 1960-tallet når Kværner kjøpte Rosenberg Verft. Moss Verft hadde fortsatt ikke stort nok område til å bygge større skip.

Moss Verft hadde ikke kapasiteten til å konkurrere på verdensmarkedet så noe måtte gjøres.<sup>121</sup> En løsning som ble fremstilt var blant annet å følge Rosenberg og NMFV. Det vil si å gå over til offshore industrien. Dette endte opp med å bli argumentert imot på grunn av at det allerede var overkapasitet i offshore markedet.<sup>122</sup> Et annet problem både Moss Verft og NMFV hadde var at de nå konkurrerte veldig på det samme markedet. På grunn av at NMFV bare var halvveis inn i skipsbyggingsmarkedet, bygde de også mindre og mellomstore skip. Det at to bedrifter under samme eierskap konkurrerte om de samme kontrakter ville bare gjøre det verre.

Ideen som ble fremmet i dokumentet og presentert foran styret var derfor en sammenslåing av Moss Verft og NMFV. Hovedpoenget som ble dratt frem var at de to skulle bli slått sammen for at de skulle kunne fokusere på hvert sitt felt, og ikke konkurrere med hverandre. NMFV skulle fokusere på offshore og skulle være stedet for produksjon av offshoreprodukter. Moss Verft på den andre siden skulle være stedet for skipsrelatert virksomhet. De skulle også fortsette med industriproduksjon som de hadde gjort tidligere med kjeler og inertgassanlegg. Ved å fordele arbeidet slik kunne de da drive et samarbeid istedenfor å konkurrere. Det var flere fordeler med denne sammenslåingen. En av de større var at de delte personalet. NMFV hadde problemer med at personalet ble for splittet og kunne derfor ikke ta

---

<sup>120</sup> Sammenslutning av A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S: 2

<sup>121</sup> Sammenslutning av A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S: 2

<sup>122</sup> Sammenslutning av A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S: 2

på seg store arbeids kontrakter. I dette samarbeid kunne de fokusere fullt på offshore og ta store kontrakter med store deler av personalet uten å ofre bort skipsbygging. Moss Verft tok seg da av dette og kunne også bidra med personell om nødvendig. Det samme fungerte andre veien. Hvis det kom et større skipsbyggings prosjekt, kunne NMVF bidra. Det ble også mindre utgifter koblet til administrasjonen og andre lignende avdelinger. Istedenfor å ha en til begge verft kunne de nå dele. Det som ble lagt veldig klart frem var at selv om de ble slått sammen ville det fortsatt være vanskelig å konkurrere siden ulempen med to forskjellige produksjonssteder ville gjøre det vanskeligere.<sup>123</sup>

Et problem som fortsatt ikke hadde løst seg for verftene var deres konkurransedyktighet internasjonalt. Det ble skrevet i dokumentet at de måtte satse nasjonalt.<sup>124</sup> Det nasjonale markedet var mer beskyttet av det offentlige som gjorde at det var enklere å konkurrere i. De mente at de industrielle produktene Moss Verft hadde utviklet og lagde burde derfor bli satset på og videreutviklet for å bli større nasjonalt. Stort fokus på det nasjonale markedet og senere hvis det er mulig, bevege seg ut på det internasjonale markedet. Det neste problemet ville være Moss Verft. Problemet Moss Verft hadde i 1985 var at gasskips markedet var ekstremt dårlig. Det var markedsanalyser som tydet på at det kunne forandre seg, men endte opp med å gå andre veien isteden.<sup>125</sup> De mente at det ikke var noe nær framtid i markedet. Selv om markedet kunne snu, var det også spørsmålsteget i forhold til om Moss Verft kunne være konkurransedyktige, som var noe de manglet allerede. Moss manglet også kontrakter for sysselsetting. Det var ingen nye skipsbyggingskontrakter utenom to skip.<sup>126</sup> Disse to ville gjøre at Moss hadde arbeid inn mot 1986 og seneste da til mai. Det var marked som Moss Verft kunne prøve å komme seg inn i, men det var mye usikkerhet og en god del investering for å kunne bli med. Sammenslåing mellom Moss Verft og Nye Fredrikstad mek. Verksted gikk igjennom. De endret da også navn til Moss Fredrikstad Verft. Moss Fredrikstad Verft forsøkte å drive nybygg i 1986 og 1987, men klarte ikke å være konkurransedyktige. Divisjonen i Fredrikstad ble i 1987 nedlagt som markerte slutten for nybygg for Moss Fredrikstad Verft.<sup>127</sup>

Når Moss Verft endre navn til Moss Fredrikstad Verft markerte dette slutten på det mange så på som Moss Verft. Moss Verft hadde vært igjennom mange endringer og det var markedsendringene som tvang frem disse endringene. Kværner eide fortsatt området og det ble

---

<sup>123</sup> Sammenslutning av A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S: 3

<sup>124</sup> Sammenslutning av A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S: 4

<sup>125</sup> Sammenslutning av A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S: 5

<sup>126</sup> Sammenslutning av A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S: 5

<sup>127</sup> Årsoppgjør 1987: 3

brukt til diverse produksjon senere, men da ikke noe nytt skip. Det har derfor blitt stemplet som Moss Verft sin slutt, og de ble til slutt separert fra Kværner i 1999/2000 hvor det da ble dagens Moss Maritime A/S. Det er dessverre ikke lett å finne informasjon om Moss Verft sin nedleggelse siden det ikke er noe som har blitt dokumentert. Flere kilder sier at det ble lagt ned i 1986, men det finnes blant annet avisartikler som snakker om Moss Verft i 1990 hvor inertgassannlegg fortsatt blir produsert.<sup>128</sup> Verkstedindustrien til Moss Verft fortsatte ved Moss Verft, men dette mangler det arkivmaterialet på. Ut ifra hva som er å finne i avisene virker det som at det i 1996 var helt slutten. Da hadde Moss Verft tidligere blitt Kværner Moss Stål og ble da nedlagt i 1996.<sup>129</sup>

## Utvikling av Moss Verfts strategi

Gjennom mange år med markedsendringer måtte Moss Verft tilpasse sin strategi/politikk. Hvordan verftet skulle bli driftet endret seg gjennom årene med eierskifter og de store markedsendringene. Dette delkapittelet kommer til å ta en titt på noen av de politiske holdningene verftet hadde gjennom årene i forhold til hvordan markedet endret seg. Det vil kunne gjøre det enklere å forstå hvorfor Moss Verft gjorde valgene de gjorde og overlevde i en vanskelig norsk verftsindustri så lenge som de gjorde.

For å kunne se på Moss Verft sin politiske utvikling må man først se hvordan den startet. Moss Verft sin start blir ofte satt til 1870 nå verftet ble kjøpt av Jørgen Herman Vogt og Johan Vogt. Det skjedde et eierbytte tidlig hvor Johan Vogt ble byttet ut med Svend Peder Holst. Det er under dette eierskapet vi starter å se på hvordan Moss Verft ble styrt. Starten på 1870 tallet var fokusert på bygging av seilskip. Dette varte frem til 1877 når en av de siste seilskipene ble bygd, det ble kalt «Haab».<sup>130</sup> Dette var starten på den første markedsendringen for Moss Verft, overgangen til dampskip. Seilskip var på vei ut og de nye dampskipene startet å ta over. Dette var den første markedsendringen Moss Verft måtte ta hensyn til og løse.

Moss Verft på denne tiden var heldig med sin plassering i Moss. De hadde fått flere konkurrenter som naboer på denne tiden som var en fordel for Moss Verft. Når dampskipene kom, måtte verftene gjøre et valg. Enten starte med nybygg av dampskip, eller satse på reparasjonsoppdrag. Dette ga det første glimtet av Moss Verfts politikk. Fordelen med en

---

<sup>128</sup> Moss Avis 1990: 11

<sup>129</sup> Moss Dagblad 1996: 5

<sup>130</sup> Ringdal 1994: 81

konkurrent som nabo var at de var veldig ivrig. De hadde Moss Mekaniske Verksted drevet av Otto Hjersing som nabo, og han var veldig ivrig på å drive med reparasjoner og nybygg av dampskip.<sup>131</sup> Dette virket til å skape en typisk «vent og se» politikk. Altså at verftet valgte å vente med å se hva Moss Mekaniske Verksted gjorde først og se hvordan det gikk. Det Moss Verft valgte å gjøre var altså å fortsette med reparasjon av eldre seilskip, og samtidig drive med å mekanisere sitt eget verksted. De hadde skjont at det ikke var noe fremtid i seilskip og at de måtte utvikle seg, men at det ikke var noe hastverk i å gjøre det.

Fordelen med «vent og se» politikken de drev i denne perioden var at de sparte mye penger. Moss Mekaniske Verksted endte opp med å hoppe inn i nybygg av dampskip tidlig og lagde noen mindre dampskip.<sup>132</sup> Dette observerte Moss Verft, de så også at de tapte penger på skipene og gjorde valget med å vente. De skjønnte at det fortsatt var for tidlig å begynne med nybygg av dampskip i Norge.

Denne «vent og se» politikken som Moss Verft drev i sin tidlige historie viste seg å være lønnsomt, i hvert fall sparte de en del penger. Selv om de fulgte denne politikken mot nybygg ønsket de fortsatt å utvikle seg. Moss Verft som andre verft på denne tiden skjønnte at dampskip var fremtiden og at det ikke var noe vei rundt det. Spørsmålet Moss Verft da stilte seg var heller når skifte for nybygg kom. Det er her de hadde en liten utvikling i sin politikk. Selv om de ventet for å følge med på utviklingen i industrien, ønsket de fortsatt å være klare når utviklingen kom for fullt. I tiden det var dårlig med skipsreparasjoner ønsket de å forbedre sitt verksted. Det ble mer og mer reparasjoner krevd på dampskip, noe som gjorde at Moss Verft måtte mekanisere sitt verksted for å kunne fortsette reparasjoner.<sup>133</sup>

Fordelen verftene i Norge på denne tiden hadde var at norske redere som hadde kjøpt brukte dampskip fra utlandet istedenfor nye i Norge.<sup>134</sup> Dette gjorde at de trengte ofte reparasjoner som ga arbeid for norske verft som hadde startet overgangen til mekaniske verksteder. På grunn av mye reparasjonsarbeid klarte verftene i Moss å drive, men det varte ikke lenge. To av tre verft som var i Moss gikk konkurs mot slutten av 1890-tallet. Dette var på grunn av at interessen for nybygg av dampskip rett og slett ikke kom fort nok. Det var ikke nok reparasjonsarbeid for å overleve, men det var fortsatt for tidlig å bygge nybygg. Selv om det var slik, prøvde Otto Hjersing igjen seg når interessen økte, men igjen kunne han ikke

---

<sup>131</sup> Ringdal 1994: 83

<sup>132</sup> Ringdal 1994: 83

<sup>133</sup> Ringdal 1994: 82

<sup>134</sup> Ringdal 1994: 83

konkurrere med prisene fra utlandet. Han gikk da konkurs og andre eiere gikk inn og tok over. Moss Verft klarte å holde seg, men gikk inn i et nytt eierskap med naboverftet og slo seg sammen. Dette ville da være det første nye eierforholdet på verftet.<sup>135</sup>

Det er dessverre ikke mange forskjellige kilder om de tidlige tidene til Moss Verft. Dette gjør at det å få en oversikt over Moss Verft sin tidlige politikk ikke er det mest nøyaktige, men ut ifra hva som er gjør jeg da et forsøk. I Nils Johan Ringdals bok «Moss bys historie 1880-1990»<sup>136</sup> som er bind 3 i serien skrives det om blant annet Moss Verft sin historie og utvikling. I boken skriver Ringdal om en ung ingeniør som blir ansatt i nye Moss Verft og gjør endringer.<sup>137</sup> Han het Eilert Hoel, og han endte opp med å gjøre endringer i Moss Verft sin politikk på starten av 1900-tallet. Det skapte en utvikling i «vent og se» politikken de tidligere hadde drevet. De var nå villig til å utforske litt mer. Hoel utvidet Moss Verft med flytedokker for lettere reparasjoner. Dette var bare starten og ikke lenge etter slo de seg sammen med et annet firma som het Det Norske Bjergnings- og Dykkerkompani.<sup>138</sup> Dette viste at Moss Verft var villig til å utvikle seg for å få mer arbeid. De var heller ikke redd for å forkaste om det var nødvendig. For så fort nybygg av dampskip tok av ble denne delen av Moss Verft droppet.

De neste årene skjedde det lite med de politiske endringene. Tiden var god etter verdenskrigene på grunn av at mange skip ble senket og det var mye skipsfart på gang etter krigene. Det ble altså et stort behov for nye dampskip, og det tok over arbeidsmengden til Moss Verft i flere år. Moss Verft ente opp med å gå konkurs igjen i 1927 og gikk under enda et nytt eierskap. Politikken endret seg ikke noe og de fortsatte arbeidet slik det hadde blitt gjort tidligere. Det som typisk markerte denne perioden frem mot andre verdenskrig var mange oppsigelser. Ut ifra hvor mye arbeid som var tilgjengelig ble det ansatt arbeidere og gjort oppsigelser, noe som var veldig normalt. En viktig del av Moss Verft sin suksess var hvilken politikk de hadde rettet mot fremtiden. Hovedarbeidet ble drevet med nybygg når det var mulig og reparasjoner, men den viktigste delen av arbeidet ble gjort når de hadde lite arbeid. Slik som tidligere eierne gjorde, var det fortsatt en lik politikk. Det ble drevet med mekanisering og utvikling av verkstedet. Dette arbeidet gjorde at Moss Verft alltid var forberedt på forandringer i markedet.

---

<sup>135</sup> Ringdal 1994: 85

<sup>136</sup> Ringdal 1994

<sup>137</sup> Ringdal 1994: 85

<sup>138</sup> Ringdal 1994: 85

Når forandringen kom til Moss i form av den nye skips «revolusjonen» var de klare. Overgangen fra dampskip til motordrevne stålskip gjorde at nye kontrakter kom inn. De virket ikke å ha nølt med overgangen fra reparasjon til nybygg denne gangen og hoppet rett i det. Dette kan nok sies å være på grunn av store mengder kontrakter som skapte sikkerhet. Tidligere var det mangler på kontrakter, men nå var det for mange og dette var en stor forskjell. Denne store økningen av kontrakter for nybygg var nok hovedsakelig på grunn av at andre verdenskrig var over. Mange trengte nye skip etter at mange sank i løpet av krigen, samarbeidene mellom land var større enn noensinne og verden ønsket å gjenreise seg etter andre verdenskrig. Den gylne tiden for verftene etter andre verdenskrig roe seg og stabilisere seg igjen. Det førte til enda et nytt eierskifte i Moss Verft. Dette ble da det siste eierskiftet Moss Verft gikk igjennom, de ble fusjonert med Kværner.

Før Kværner hadde altså Moss Verft en mest «vent og se» politikk som styrte hva de gjorde. De var sjeldent først til å gjøre noe i industrien og de holdt seg til det som var trygt som nybygg og reparasjoner. Dette var med unntak av bergingsperioden. Etter Kværner endret politikken seg i en ny retning. Moss Verft gikk bort fra «vent og se» og mer mot videreutvikling og et ønske om å være best. Etter at Kværner kjøpte opp Moss Verft startet de med å utvikle LPG-tanker for et nytt design av tankskip. Dette markerte starten på Moss Verfts gass eventyr og Moss Verft sin politikk mot slutten. Gjennom perioden 1961 til 1986 hadde Moss Verft en tankegang om videreutvikling. De var ute etter å være verdensledende i markedet for å være konkurransedyktige. Når de oppnådde denne posisjonen med design av LPG- og LNG-tanker, strevde de etter å beholde denne posisjonen. Selv igjennom dårlige tider i skipsmarkedet skrev de i langtidsplanene at målsettingen til Moss Verft at «Det bør være en høyt prioritert oppgave å søke bevart den avanserte knowhow som Moss Rosenberg Verft har ervervet gjennom mangeårig utvikling og bygging av gasskip».<sup>139</sup>

Det var ikke bare i nybygg avdelingen ekspertise bygging var. I Moss Verfts kjelavdeling ble det skrevet i langtidsplanen at det var «... av betydning å opprettholde vår kjeleekspertise».<sup>140</sup> Moss Verft fikk en ny politikk med tung vekt på sin ingeniøravdeling. I avdelingen som drev med intergassanlegg ble det også spesifisert i langtidsplanen at det var viktig å satse sterkt på produktutvikling.<sup>141</sup> Det var viktig i alle deler av Moss Verft at det ble drevet med videreutvikling for å kunne holde seg konkurransedyktige i markedene.

---

<sup>139</sup> Langtidsplan 1981-83: 24

<sup>140</sup> Langtidsplan 1981-83: 26

<sup>141</sup> Langtidsplan 1981-83: 27

## Avslutning

Moss Verft har gjennom over sine 100 år med historie utviklet seg og forandret seg. Dette kapittelet har fokusert på markedsendringene i perioden 1960 til 1986. Etter at Moss Verft ble kjøpt opp av Kværner, gikk de over til å bygge spesialskip. Denne overgangen markerte en ny tid i historien for Moss Verft og verftet startet en ny politikk. Moss Verft hadde tidligere drevet en «vent og se-politikk», men under Kværner fikk de et større fokus på å være først og best. De ønsket et sterkt fokus på videreutvikling og å beholde sin posisjon som verdensledende.

Moss Verft gikk igjennom flere markedsendringer i sin periode under Kværner. Det var først overgangen til spesialskip, og i 1970 ble det nye endringer i samarbeidet med Rosenberg Verft. Under den nye bedriften Moss Rosenberg Verft utviklet de LNG-tanker som igjen ble det verdensledende designet. Skipskrisen på midten av 1970-tallet traff også Moss Verft negativt. De tilpasset seg markedet med å videreutvikle sin industri, og var åpne for forandring og nye markedsmuligheter i form av andre industrier.

Moss Verft klarte seg gjennom de negative tidene frem til 1986. Selv om Moss Verft hadde gode tider på deler av 1980-tallet var det ikke nok. Kontraktene for nybygg begynte å ta slutt og skipsmarkedet ble ikke noe bedre. Det var stor mangel på kontrakter i verftsindustrien i 1985 og det startet debatten med hva Moss Rosenberg Verft skulle gjøre med Moss Verft. Direktør Arild Clausen gjorde rede for posisjonen Moss Verft var i, og bare noen dager etter bedriftsutvalgsmøtet den 9. oktober ble det presentert en plan for en sammenslutning av Moss Verft og NFMV. Denne sammenslåingen ble presentert for de forskjellige styrene ved verftene og konkluderte med at sammenslåingen var den beste løsningen for å kutte utgifter og bli konkurransedyktige igjen på nybygg.

Moss Verft og NFMV ble slått sammen i 1986, men avdelingen for nybygg ved Moss Verft ble lagt ned. Nybygg fortsatte ved NFMV frem til 1987, men da måtte også NFMV gi seg og fokuset gikk mot offshoreindustrien. Moss Verft sin skipsbyggingsavdeling ble nedlagt i 1986, noe som markerte slutten på Moss Verft for mange ansatte. Moss Verft hadde drift i flere år til, men det siste skipet ble bygget og levert i 1986.





## Kapittel 7 - Konklusjon

Moss Verft har en lang historie bak seg. Med starten i 1870 og en slutt i 1986 markerte det 116 år med drift. Selv om det var flere eierskifter og endringer i bedriften var Moss Verft en av de mer kjente verftene i Norge. Gjennom denne oppgaven har vi sett på store deler av historien til Moss Verft, og da spesielt etter 1960. Dette er på grunn av vinklingen denne oppgaven har valgt, og fokuset har derfor vært Moss Verft etter 1960 for å fokusere på olje og gass. Problemstillingen som er «Hvordan forholdt Moss Verft seg til de nye utfordringene og markedsmulighetene i verftsindustrien på 1970- og 80-tallet?» blir gjennom kapitlene forsøkt besvart ved å ta en titt på forskjellige vinkler. I dette kapitlet skal jeg vise hvordan Moss Verft jobbet med utviklingene, og hvordan det gikk i et forsøk på å besvare problemstillingen.

For å besvare problemstillingen har jeg valgt å fokusere spesielt på Moss Rosenberg Verft sine langtidsplaner som ble skrevet for perioden 1978 til 1984. Langtidsplanene inneholder store mengder informasjon hvor de selv skriver om sine meninger, tolkninger og ideer om situasjonen i perioden. Dette gir meg en mulighet til å få et innblikk inn i Moss Rosenberg Verft sin situasjon i perioden, og hvordan de forsøkte å løse de forskjellige utviklingene. Jeg ønsker derfor å finne ut hvor mye vekt de la på oljevirkningskraften i langtidsplanene og hvilken rolle de endrede markedsutsiktene spilte som følge av den økonomiske krisen? Det har i denne oppgaven blitt forsøkt å besvare og kontekstualisere dette kjernespørsmålet. Målet med dette kapitlet blir derfor å prøve å oppsummere kapitlene samtidig som jeg besvarer problemstillingen. Dette kommer da også til å inneholde kjernespørsmålet.

### Oppsummering

Påvirkningen olje og gass hadde på Moss Verft startet spesielt i perioden 1961-1963 når Moss Verft ble kjøpt opp av Kværner. Før 1960 drev Moss Verft hovedsakelig med reparasjoner og nybygg av lastebåter og hvalbåter. Det tok noen år før Moss Verft og Kværner klarte å utvikle teknologien til å bygge gasstankere, men den første ble ferdig i 1966. Dette nye eierskapet og utviklingen av kuletanker for LPG skip var starten på det «nye» Moss Verft. Etter 1966 var nesten alle nybygg av skip gasstankere. De hadde altså gått for fullt inn mot gassindustrien på denne tiden. Kværner valgte å ikke drive et «vanlig» verft, men satset heller på videreutvikling. Denne satsningen viste seg å være et godt valg for Kværner og Moss Verft. De klarte i samarbeid

å utvikle nye tanker for gasskip som ga mulighet for å frakte flytende gass. Det viktige her var ikke bare at de klarte det, men at de også gjorde det bra. De nye gasstankene endte opp med å bli de beste i verden. Dette skaffet Moss Verft og Kværner en plass som verdensledende i industrien.

Gjennom Kværner og Moss Verfts suksess med kuletanker markerte dette starten på olje og gass eventyret til Moss Verft. Moss Verft sitt fokus gikk over til gasskip og de gikk da for spesialiseringsretningen. Moss Verft som tidligere hadde gått konkurs for å drive et verft fokusert på reparasjoner og nybygg av «vanlige» skip, måtte gjøre endringer for å henge med i markedet. Den norske verftsindustrien var utkonkurrert på det internasjonale markedet. Denne markedsutviklingen gjorde at Moss Verft alene ikke klarte å være med. Kværner så markedsmuligheter i olje- og gassindustrien. Disse mulighetene var da gasskip og tanker. Kværner og Moss Verft videreutviklet gasskipsmarkedet som gjorde de konkurransedyktige. De utviklet den beste teknologien i industrien som gjorde at de fikk kontrakter selv om de var dyrere enn andre verft i utlandet. Kværner og Moss Verft skaffet seg lisenser på sine nye oppfinnelser, og tjente i perioder over 20 millioner kroner bare på lisensinntekter fra andre verft.

Et kjennetegn for Kværner og Moss Verft var at de hadde en fleksibel politikk. Dette betyr at de alltid var åpne for forandringer. Hvis og når markedet utviklet seg var de alltid klare for å gjøre endringer. Dette kan man spesielt se i perioden 1961 til 1986. Den første markedsendringen som skapte muligheter, var som nevnt overgangen til spesialskip. De var tidlig ute med videreutviklingen av gasskip. Dette gjorde de flere ganger. Det første gasskipet var det som kalles et LPG-skip. LPG står for «Liquefied petroleum gas» eller på norsk «flytende petroleumsgass». Dette markedet var det første Moss Verft og Kværner gikk inn i, og videreutviklet. Etter suksessen og et ønske om å beholde seg posisjon som verdensledende, fortsatte de ingeniørarbeidet.

Etter suksessen med LPG-skip stoppet ikke Kværner og Moss Verft å utvikle seg. Det kom igjen nye markedsmuligheter og nye utfordringer verftet skulle utforske. I 1969 kom det en etterspørsel etter en ny type skip, LNG-skip. LNG står for «Liquefied Natural Gas» eller på norsk «Flytende naturgass». På grunn av at disse gassene har forskjellige egenskaper og oppfører seg forskjellig måtte et nytt design til. Denne etterspørselen markerer starten på et nytt kapittel for Moss Verft og Kværner samarbeidet. I Starten av 1970 fikk Moss Verft en ny samarbeidspartner i form av Rosenberg Verft. Kværner kjøpte opp Rosenberg Verft i Stavanger for å skaffe seg flere muligheter i markedet. Spesielt i områder Moss Verft ikke kunne levere. Moss Verft sitt største problem var sitt areal. Markedet på slutten av 1960-tallet og videre

utviklet seg i retning av større skip. Moss Verft som ikke hadde mulighet til å bygge skip større enn 30.000m<sup>3</sup> fikk problemer når kontraktene var på 80.000m<sup>3</sup> og høyere. Dette var en av hovedgrunnene til at Rosenberg Verft ble kjøpt opp.

Etter at Moss Verft ble kjøpt opp av Kværner, gjorde de store forandringer for å være med i markedet og utnytte markedsmulighetene. De utviklet en ny politikk under Kværner. De hadde tidligere en mer «vent og se» politikk, men nå gikk de fort over til at de ville være først og best. Denne politiske endringen gjorde at Moss Verft ble et kjent verft med et godt rykte. Det nye designet de lagde med LPG- og LNG-skip plasserte Moss Verft på toppen av markedet. Selv om de var verdensledende på slutten av 1960-tallet stoppet det ikke her. Med oppkjøpet av Rosenberg Verft og dannelsen av den nye bedriften «Moss Rosenberg Verft», markerte dette starten på ett nytt kapittel for Moss Verft. Rosenberg Verft som hadde et mye større areal tok over store mengder av nybyggkontraktene til Moss Verft. Spesielt LNG kontraktene. Moss Verft holdt seg til små og mellomstore skip, og Rosenberg tok de store skipene. På 1970-tallet var dette den store mengden av skip.

Moss Verft som «mistet» sine kontrakter til Rosenberg måtte igjen utvikle seg for å skaffe arbeid. Mot slutten av 1970-tallet var det mulig å se på Moss Rosenberg Verft sin posisjon og hvordan de selv tolket markedet. Dette er på grunn av langtidsplanene de har skrevet. Den første langtidsplanen som er mulig å finne på riksarkivet er «Langtidsplan og finansplan 1978-1980 med kommentar». I denne planen skrev de om krisen på skipsmarkedet. Det var vanskelig i perioden å skaffe seg nye kontrakter, men på grunn av sin sterke posisjon i markedet og gunstige finansierings ordninger beholdt de beskjefteigelse. Nedgangen i gasskipmarkedet har allerede vart fra tidlig 1970-tallet, men Moss Rosenberg Verft klarte seg bra på grunn av sine nye design. Markedet på slutten av 1970- og 80-tallet krevde nye utviklinger fra Moss Rosenberg Verft. Det ble skrevet i langtidsplanen at markedet var koblet til andre industrier. Det ble skrevet at de er avhengig av ny utbygging av gassfelt og terminaler. Så markedet kunne tolkes som «avventende». Behovet var ikke der enda, men var forventet snart.

De gjorde også rede for sin egen konkurranse situasjon i markedet på slutten av 1970-tallet i langtidsplanen. Det ble skrevet at markedet hadde en generell overkapasitet. Flere og flere gikk over til spesialskip som skapte mer konkurranse i markedet. De skrev selv at posisjon til Moss Rosenberg Verft fortsatt var sterk på grunn av sin verdensledende stilling, men at de måtte ha fokus på å beholde denne stillingen. Et viktig punkt som blir nevnt i denne langtidsplanen er lønn. Lønningene som ble betalt til arbeidere var mye høyere i Norge enn i andre land, spesielt i verftsindustrien. Dette gjorde at det ville være dyrere å få bygd et skip hos

Moss Rosenberg Verft enn andre verft i utlandet. Denne situasjonen ble bare verre og verre med årene. Moss Rosenberg Verft klarte seg uansett på grunn av sin «know how» og verdensledende stilling. De hadde fortsatt sitt gode rykte som skaffet dem kontrakter. Dette er noe de selv også skrev i langtidsplanene.

Et nytt problem Moss Rosenberg Verft kom over var et ønske om enda større skip i størrelsen 165.000m<sup>3</sup>. Markedet hadde gjort markedsanalyser som sa at enda større skip ga gunstigere fraktomkostninger. Interessen for slike skip ble større, og Moss Rosenberg Verft hadde problemet med at de ikke hadde kapasiteten til å bygge skip av denne størrelsen. Selv om denne markedsutviklingen kunne bli negativ for Moss Rosenberg Verft så de fortsatt muligheter til å utnytte sin «know how». De skriver i langtidsplanen 1978-1980 at de detaljprosjekterte et skip på 165.000m<sup>3</sup>. Planen med dette var altså å kunne tilby lisenstakere dette. Moss Rosenberg Verft ønsket fortsatt å være i dette markedet selv om de ikke kunne bygge selv. De utnyttet sin ingeniørkunnskap og «know how» til å kunne utvikle disse skipene og tjene penger på dette markedet uansett.

Lønnsutviklingene og kostnadsutviklingene i Norge ble altså et stort problem for Moss Rosenberg Verft. For å bekjempe dette la de fokuset på å stadig være foran konkurrenter og drive med videreutvikling. Denne utviklingen kan ses på som en årsak til at Moss Rosenberg så etter nye markedsmuligheter. Moss Rosenberg Verft var på slutten av 1970-tallet på jakt etter nye markedsmuligheter på grunn av kostnadsutviklingene i Norge, men også på grunn av et dårlig nybygg marked innenfor gasskip. Det var her det ble en tydelig splittelse mellom Moss Verft og Rosenberg Verft. Moss Verft fortsatte å produsere små og mellomstore gasskip, men også produksjon av annen produksjon som kjeler. Det var heller ved Rosenberg Verft at de store endringene kom til å skje. Selv om gasskip markedet var med på starten av 1980-tallet som nevnt i langtidsplanen for 1981-1983, så de andre muligheter. På grunn av Rosenberg sin gunstige plassering ved Nordsjøen ble det nå muligheter i offshoremarkedet.

Moss Rosenberg Verft ble altså på starten av 1980-tallet splittet når det kom til marked. De fordelte arbeidet med at Moss drev med alt koblet til skipsmarkedet, mens Rosenberg gikk fullt for offshore. Fordelen til Moss Verft i perioden var at designet de hadde utviklet og fortsatt videreutviklet var best i verden. Skipene som hadde blitt produsert etter Moss Rosenberg design hadde et godt rykte sammenlignet med andre skrev de i langtidsplanen for 1981-1983. For å holde seg konkurransedyktige ble det et mål for Moss Rosenberg Verft å beholde dette ryktet samtidig som å videreutvikle det. Selv om verftene hadde forskjellige fokus betydde ikke dette at det var lite samarbeid. Det var fortsatt klart at de skulle samarbeide om produktutvikling.

I langtidsplanene var det en tydelig overgang bort fra gasskip. Dette var spesielt i langtidsplan 1981-1983. Store mengder av planen fokuserer på arbeid utenfor gasskip. Det meste som blir nevnt er koblet mot lisenser. Et viktig punkt som ble skrevet i langtidsplanen 1981-1983 var hvordan de ønsker å videreutvikle skipsdesign de har, og var interessert i ny markedsutvikling. Selv om Rosenberg for fullt satset på offshore og de selv skrev at de ikke kom til å ha ressurser til noe spesielt nybygg, drev de med utvikling. Dette kan tolkes som at Rosenberg ikke ønsket å forlate skipsmarkedet fullt. De ønsket fortsatt å ha mulighetene. Dette var nok på grunn av at det var usikkerhet rundt offshore. Det var konkurranse rundt kontraktene, og hvis de ikke fikk kontrakter eller noe uventet skjedde så hadde de alltid muligheten til å gå tilbake. Problemene som ble nevnt i langtidsplanen for 1982 til 1984 var at det var mye ekstra kostnader rundt drift av offshore og nybygg. Usikkerheten Moss Rosenberg Verft hadde på offshoremarkedet forsvant nok når de begynte å få kontrakter og kunnskap. Noe som tydet på dette, var oppkjøpet av Nye Fredrikstad Mekaniske Verksted. De fikk som jobb å bygge de store skipene Moss Verft ikke kunne, mens Moss Verft fokuserte på små og mellomstore skip. Det ble da et samarbeid mellom tre verft. Rosenberg Verft som for fullt gikk til offshore, Moss Verft som drev med nybygg og industri, og NFMV som var en blanding av offshore og nybygg av store skip.

Moss Verft hadde på 1980-tallet en målsetting om å beholde Moss Rosenberg Verft sin posisjon i markedet. De skulle ifølge langtidsplanen for 1981-1983 forholde seg til skipsbygging på grunn av manglende andre reelle alternativer. Det ble spesifisert at det var viktig å beholde posisjonen i markedet for å opprettholde lisenstakere. Planen for Moss Verft var å kunne beskjeftige de med bygging av skip selv om inntektene ikke ble høye. Dette kan tolkes som at de hadde et håp om et bedre marked i fremtiden og ønsket at Moss Verft skulle være klare for det. Moss Verft var Moss Rosenbergs måte å holde seg i gasskipmarkedet på, de skulle drive med videreutvikling og fortsette med lisensinntekter. Selv om fokuset skulle være nybygg, hadde Moss Verft andre avdelinger også for å være beskjeftiget. Disse avdelingene var kjelavdelingen og industriavdelingen. Kjelavdelingen ble brukt til å skaffe ekstra inntekter, men enda viktigere var å beholde ingeniører og arbeidere. Ut ifra langtidsplanen for 1981-1983 kan det tolkes som at kjelavdelingen hovedsakelig ble brukt for å beholde arbeidere og ingeniører, spesielt til når nybyggkontrakter kom inn.

Industriavdelingen virket å være den viktigste av de to avdelingene. Ifølge langtidsplanen for 1981 til 1983 drev industriavdelingen med inertgassanlegg, gassdetektorer og fairleads. Denne avdelingen produserte da deler og maskiner som skulle brukes på gasskip.

En videreutvikling av denne avdelingen ville da også betyr videreutvikling av gasskip de selv produserte. Moss Verft hadde i perioden flere industrier de var i, men hadde hovedfokus på nybygg for å opprettholde Moss Rosenberg Verft sin posisjon i markedet.

Situasjonen endret seg for Moss Rosenberg Verft i 1981, noe som kan ses i langtidsplanen for 1982-1984.<sup>142</sup> Moss Verft som drev med nybygg av små og mellomstore gasskip begynte å få problemer. Markedet begynte å bli svekket, noe som gjorde at det ble mindre kontrakter. Kanskje enda viktigere var den norske økonomiske krisa. De norske verftene fikk mindre offentlig støtte, og det gjorde det dyrere å få lån til nybygg. Dette svekket konkurranse evnen til Moss Verft veldig. Moss Rosenberg Verft hadde uansett forventninger til at Moss Verft skulle klare seg på grunn av sin ekspertise. Man kan se i langtidsplanen for 1982 til 1984 at Moss Verft slet og kom til å ha en tøff periode. På grunn av mindre offentlig støtte, mer konkurranse i gasskipmarkedet og andre avdelinger går dårlig, så begynte det å gå dårlig for Moss Verft. I årsoppgjøret til Moss Rosenberg Verft for 1981 gjør de også rede for dette. «På lenger sikt vil tilgangen på nybyggingsoppdrag til Moss Verft være avhengig av de finansieringsordninger som tilbys norske redere som bygger i Norge».<sup>143</sup> Når denne finansieringsordningen ble mindre, ble det også vanskeligere for Moss Verft å få kontrakter på grunn av dyrere kostnader. Markedet var allerede tøft nok og prisene Moss Verft kunne tilby ble derfor dårligere. Selv med dårlig tider var det forventet at Moss Verft fortsatt skulle gå positivt når det kom til lønnsomhet.

I langtidsplanene ble det lagt mye vekt på oljevirkosomheten. Dette var spesielt rettet mot Rosenberg sin offshore utvikling. Moss Verft fikk som konsekvens av dette mer ansvar innenfor gass og gasskip. I langtidsplanene tydet det på at offshore ble sett på som den mest lønnsomme retningen og gå. Dette er spesielt sett i langtidsplanen for 1982 til 1984 hvor de fleste sidene gjorde rede for situasjonen innenfor forskjellige oljevirkosomheter og gasskip. Det var derfor nesten fullt fokus på oljevirkosomhet og lønnsomheten i de forskjellige virksomhetene. De andre feltene Moss Verft blant annet drev med, virket som å være der mer for en sikkerhet og ikke for full satsning. Moss Verft i seg selv holdt seg mest til videreutvikling av gasskip og tankere, mens Moss Rosenberg Verft samarbeidet hadde som hovedmål å drive med offshore og nybygg av gasskip.

---

<sup>142</sup> Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0024 – MRV, Langtidsplan. Langtidsplan 1982-1984

<sup>143</sup> Årsoppgjør 1981: 2

Så hvordan forholdt Moss Verft seg til de nye utfordringene og markedsmulighetene i verftsindustrien på 1970- og 80-tallet? Gjennom kapitlene har jeg lagt fram innholdet i langtidsplanene og andre kilder om hvordan Moss Verft har håndtert ulike markedsendringer og hvordan de har politisk forandret seg for å håndtere de forskjellige endringene. Før 1960 hadde Moss Verft en «vent og se» politikk, men etter at de ble kjøpt opp av Kværner og markedet utviklet seg forandret dette seg. Når markedet utviklet seg til et mer spesialisert marked, valgte Moss Verft å flytte fokuset bort fra «vent og se» til å være først og best. De gikk for videre- og nyutvikling i et nytt spesialisert gasskip marked. Denne politiske utviklingen gjorde at Moss Verft, med hjelp fra Kværner og senere Rosenberg, klarte å overleve og gjøre det bra i et vanskelig marked.

Det skjedde mange forandringer med Moss Verft i perioden på 1970- og 1980-tallet. Først overgangen til gasskip, så nytt samarbeid med Rosenberg, varierende skipsmarked, økonomiske problemer rundt nybygg og til slutt sammenslåingen med Nye Fredrikstad Mekaniske Verksted. Sammenslåingene med Rosenberg Verft og Nye Fredrikstad Mekaniske Verksted var begge for å utnytte markedsmuligheter og for å kutte kostnader. Nye samarbeid ga nye muligheter for verftene i framtiden. Den største utfordringen Moss Verft til slutt ikke klarte å løse var konkurranseevnen. Markedet for nybygg forble dårlig, lønnskostnader høye og offentlig støtte forble lav. Selv med sammenslåingen med NFMV var det ikke nok til å holde Moss Verft levende. Moss Verft ble under NFMV i 1986 og bygningen Moss Verft stoppet helt med nybygg av skip som markerte slutten.





## Kilder og Litteratur

Andersen, H. W. (1989). Norsk skipsbyggingsindustri gjennom 100 år. I E. Lange (Red.), *Teknologi i virksomhet: verkstedindustri i Norge etter 1840* (s. 75-126). Ad Notam forlag AS, Oslo.

Basberg, B. L., Tønnessen, J. N. & Hallenstvedt, A. (2023, 7. juli). Hvalfangst. I *Store norske leksikon*. Hentet 12. mai 2024 fra <https://snl.no/hvalfangst>

Hofstad, K. & Eide, I. B. (2023, 7. desember). LNG. I *Store norske leksikon*. Hentet 12. mai 2024 fra <https://snl.no/LNG>

Hoftsad, K. (2020, 27. august). LPG. I *Store norske leksikon*. Hentet 12. mai 2024 fra <https://snl.no/LPG>

Moss By og Industri Museum. Værvendokumenter. Hylle G-2-D Værven. Serie: Årsoppgjør Moss Verft 1953-1987

Moss By og Industri Museum. Personalopplysninger 1986 Moss Verft. Personal håndbok for ansatte ved Moss Verft. Dokument gitt av Bjørg Holsvik, Konservator for Østfoldmuseene avdeling Moss.

Moss Dagblad. (1996, 2. mars). Kritiserer lokalpolitikere. Hentet fra [https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb\\_digavis\\_mossdagblad\\_null\\_null\\_19960302\\_85\\_54\\_1](https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digavis_mossdagblad_null_null_19960302_85_54_1)

Moss Avis. (1990, 09. juli). Vi er en lavtlønnsgruppe. [https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb\\_digavis\\_mossavis\\_null\\_null\\_19900420\\_114\\_90\\_1](https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digavis_mossavis_null_null_19900420_114_90_1)

Nerheim, G. (1996). *En gassnasjon blir til* (Bind 2). Leseselskapet.

Nerheim, G., Jøssang, L. G., Utne, B. S. (1995). *I vekst og forandring: Rosenberg verft 100 år 1896-1996*. Kværner Rosenberg a.s

Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0024 – MRV, Langtidsplan. Langtidsplan og finansplan 1978-1980 Med Kommentar.

Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0024 – MRV, Langtidsplan. Langtidsplan 1981-1983.

Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0024 – MRV, Langtidsplan. Langtidsplan 1982-1984.

Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0002 – MVD, Bedriftsutvalget. Referat fra Bedriftsutvalgsmøte 27. februar 1985.

Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0002 – MVD, Bedriftsutvalget. Referat fra Bedriftsutvalgsmøte 9. oktober 1985.

Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: A – Møtebøker og referatprotokoller. Stykke: L0002 – MVD, Bedriftsutvalget. Sammenslutning A/S Nye Fredrikstad Mek. Verksted, Moss Rosenberg Verft A/S.

Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: X – Egenproduserte tidsskrifter og brosjyrer. Stykke: Båter bygget ved A/S Moss Værft & Dokk.

Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: X – Egenproduserte tidsskrifter og brosjyrer. Stykke: Moss Verft Historikk.

Riksarkivet. RA-PA-1808 – Moss Verft og Dokk/Moss-Rosenberg Verft. Serie: X – Egenproduserte tidsskrifter og brosjyrer. Stykke: Orientering Om Moss Rosenberg Verft.

Ringdal, N. J. (1994). *Moss bys historie 1880-1990* (Bind 3). Moss kommune.

Skipet «Lucian». Bygg nr. 177 Moss Verft & Dokk. MRV. Bildet tilhører Kværner Industrimuseum. Moss By og Industrimuseum. Hylle I-2-E nr.177

Vogt, L. J. (1945a). *Skipsbygging I Moss 1*. A/S Moss Værft & Dokk.

Vogt, L. J. (1945b). *Skipsbygging I Moss 2*. A/S Moss Værft & Dokk.

Villhelm, S. (1961). *Skråfoto fra Moss Værft og Dokk i Moss i 20.april 1961*. [Fotografi]. Skappel, Villhelm. Widerøe's flyveselskap AS / Østfoldmuseene- Billedarkivet.

<https://digitaltmuseum.no/021017981037/skråfoto-fra-moss-vaerft-og-dokk-i-moss-i-20-april-1961-den-l-formede-bygningen>