

## NOTAT

Dato: 16.12.2014

Fra: HOG Energi

Ref.: TILSEGN-160-2014

Status: Internt dokument

### **Løypemelding fra prosjektet: «Små og mellomstore leverandørbedrifters framtid i petroleumsnæringen i Hordaland»**

#### **i. Bakgrunn**

I fylkesutvalgsmøte i Hordaland fylkeskommune den 19. juni 2014 ble situasjonen i leverandørindustrien tatt opp som en sak. Det ble i denne forbindelse stilt spørsmål om hva fylkeskommunen kunne gjøre for å fremskaffe en oversikt over situasjonen hos bedriftene i Hordaland. Saken ble deretter fulgt opp av næringsseksjonen og den 28. august ble det gjort et politisk vedtak om å igangsette et kartleggingsarbeid. Fylkesrådmannen sin innstilling i saksfremlegget lød slik:

*«Petroleumsnæringa nasjonalt og internasjonalt skal gjennomgå store strukturelle endringar og tilpassingar i årene som kjem. Dette vil sjølvsagt virke inn på lokale aktørar, som i lang tid allereie har gjort tilpassingar i takt med endringar og nye utviklingstrekk. Strukturelle endringar drives av ein rekke faktorar som bedriftene sjølv ikkje rår over. Etter fylkesrådmannen si meining er det difor viktig å få til eit enno tettare samspill mellom dei involverte næringsaktørane, lokalt og regionalt politisk nivå og kompetanseaktørar i regionen.*

*Med bakgrunn i utviklinga i næringa og kor viktig næringa er for sysselsetting og verdiskaping i Hordaland, meiner fylkesrådmannen det bør bli sett i verk eit prosjekt for å kartlegge situasjonen og få fram næringsaktørane sitt syn på kva for tiltak som bør settast i verk. Som den regionale utviklingsaktøren er det naturleg at Hordaland fylkeskommune tar initiativ til eit arbeid. Ein viktig del av eit slikt prosjekt vil vere å få fram utfyllande informasjon. I tillegg til å gjennomføre ein spørjeundersøking retta mot bedriftsleiarane, vil det vere viktig å involvera ulike regionale utviklingsaktørar».*



## ii. Prosjektet

Basert på fylkeskommunensvedtak ble det igangsatt et prosjekt og HOG Energi valgt som samarbeidspartner til fylkeskommunen i gjennomføringen. Prosjektplanen som ble opprettet har følgende målsetninger, aktiviteter og tidsfrister:

### Mål:

Det er skissert følgende overordnede mål for prosjektet:

- Skaffe innsikt og kunnskap om status hos SMB-bedriftene i Hordaland og hvilke grep som må gjøres for å sikre framtidig konkurransekraft
- Foreslå fellestiltak som øker effektiv samhandling mellom næringen, myndigheter og FoU

Med utgangspunkt i dette skal følgende spørsmål skal besvares:

- Hvilke bedrifter utgjør SMB-segmentet, og hva kjennetegner disse bedriftene?
- Hva er konkurransemessige utfordringer og muligheter for små- og mellomstore bedrifter innen petroleumsnæringen i Hordaland
- Hva gjør bedriftene for å møte situasjonen som har oppstått?
- Er aktørene rigget for innovasjon som kreves for å møte utfordringene?
- Er aktørene rigget for innovasjon som kreves for å møte utfordringene?
- Hvilke tiltak bør aktørene og myndighetene igangsette for å sikre konkurransekraft samt innovasjon og verdiskaping?

### Aktiviteter:

Prosjektet fokuserer på tre kjerne arbeidspakker (AP):

#### ***AP1: Status og fremtid***

Denne arbeidspakken vil ta opp spørsmålet rundt utfordringene for bedriftene basert på utviklingstrekk i næringen, og hvordan aktørene tilpasser seg utfordringene.

### **AP2: Forretningsmessig status**

Denne arbeidspakken skal framskaffe en faktabasert oversikt over antall bedrifter med tilhørende bedriftsinformasjon og bransjekategorisering. Arbeidspakken vil også søke å gi innblikk i den økonomiske situasjonen i næringen samlet basert på tilgjengelig regnskapsinformasjon og nøkkeltall de tre siste årene.

### **AP3: Tiltak**

Politiske beslutninger internasjonalt og nasjonalt påvirker forutsetningene for vekst i olje- og gassnæringen. Historisk viser det seg også at regionalt politisk engasjement kan styrke grunnlaget for næringsutvikling. Denne arbeidspakken skal prøve å finne ut hvordan regionale politikere i samarbeid med FoU og aktørene selv kan legge forholdene til rette for gode og konstruktive rammebetingelser.

### **Tidsplan:**

Prosjektet igangsettes medio oktober 2014 og avsluttes 31. mars. Det vil bli gitt en løypemedling til fylkeskommunen ved årsskiftet. Endelig leveranse er en skriftlig rapport.

### **iii. Metode**

Undersøkelsen benytter en kvalitativ tilnærming, dermed har det ikke vært en målsetning å oppgi statistiske størrelser. Datainnsamlingsmetoden utføres ved dybde samtaler med bedriftsledere og utviklingsaktører. Målet er samtaler med 40 aktører. Det er per i dag utført 27 samtaler.

Bedriftene er identifisert med utgangspunkt i følgende kriterier:

- Geografisk tilhørighet; Bergen, Region vest, Nordhordland, Sunnhordland
- Størrelse; status og konsekvenser for SMB Bedrifter vektlegges i undersøkelsen men bedrifter i alle størrelser intervjues. Dette pga strukturen og avhengighetsforholdet i leverandørkjeden. Det er tatt utgangspunkt i følgende tredelingen av leverandørkjeden: 1) Operatør, 2) Kontraktør/systemleverandør og 3) Underleverandør av utstyr, produkter og tjenester

#### **iv. Oppsummering av funn per i dag:**

De foreløpige funnene som foreligger baserer seg på datainnsamling i forbindelse med arbeidspakke 1: Status og fremtid. På bakgrunn i de 27 samtalene som er utført per i dag har vi gruppert de observert utviklingstrekkene i fire kategorier; 1) økonomistatus, 2) konkurranse i markedet, 3) kostnadsutfordringen i næringen og 4) tiltak i egen bedrift:

##### **Økonomistatus:**

- De fleste bedriftene opplever tydelig nedgang og svikt i inntektene i 2014. Samtlige som er spurt gir uttrykk for at 2015 blir det deres verste år. De fleste vurderer permisjoner, flere vurderer oppsigelser eller har allerede sagt opp personell. Flere opplever de nye permisjonsreglene som vanskelige
- Flere på peker at det aldri vært tøffere de siste 10 årene, nedgangen oppleves annerledes og langt mer alvorlig enn tidligere lavkonjunkturer
- Langsiktige avtaler gjør at nedgangen ikke enda har slått fullt ut hos noen bedrifter
- Alle gir uttrykk for at de har gått gjennom en tøff periode med fokus på reforhandling av eksisterende kontrakter. Budskapet fra kunden er entydig «prisen SKAL ned»

##### **Konkurranse i markedet:**

- Sitat fra en underleverandør: «Når det gjelder kostnadsreduksjoner er det ingen initiativ om samarbeid for å gjøre «ting smartere». Det er bare fokus på prisreduksjon eller kanselleres avtaler. Typisk 10-30% reduksjon». Dette fører til at regningen sendes rundt i leverandørkjeden og alle blir skvist, særlig de mindre aktørene som ikke har noen forhandlingsmakt
- Alle uttrykker at de går langt for å imøtekomme sine kunder. Marginer er kontinuerlig under press. Flere ledere uttrykker at det kan være mange underleverandører som må prise med tap for å sikre nødvendig aktivitet inntil videre. Med dette som bakteppe forventer flere at det kan komme konkurser i bransjen
- Noen bedrifter forteller at de lar være å levere anbud på enkelte oppdrag når de registrerer at konkurrerende selskaper registrert i utenlandet er med på anbudskonkurranser, fordi de vet at de kommer til å bli utkonkurrert uansett. Sitat: «kreative organisasjonsløsninger hos noen konkurrerende bedrifter med selskaper registrert i utlandet er med på å presse prisene ned til det uforsvarlige»

- Når det gjelder ordrestatus ser det ut til å være forskjell på bedrifter som lever på "Spotmarkedet" og de som har egne hylleverer (produkter). Egne produkter/utstyr kombinert med tjenste leveranse til disse gir en kombinasjon som gir bedre forhandlingsposisjon, særlig hvis det er snakk om kritiske leveranser

### **Kostnadsutfordringen i næringen:**

- Alle leverandørene er positive til at noe må gjøres med kostnadsnivået på norsksokkel
- Mange påpeker at mye byråkrati og krav til dokumentasjon hos operatørene er unødvendig og fordyrende for hele bransjen
- Flere underleverandører påpeker at kontraktstrukturen med en kontraktør som mellomledd ofte er et hinder for prisen en operatør får. Mange underleverandører uttrykker at hadde de solgt direkte til operatøren hadde prisen vært lavere
- En påstand en hører ofte fra underleverandørene er at operatørene med Statoil i spissen kunne fått ned kostnadene om de hadde jobbet mer rasjonelt internt
- I samtalene som er gjort blir det gitt tydelig uttrykk for at tillitten til Statoil aldri har vært så liten som nå. De gis uttrykk for at det er «kun noen få utvalgte» som får slippe til hos selskapet med innspill til ulike effektiviseringsprosessene bedriften har gående. Fra underleverandørenes side oppleves det som om det bare er de store kontraktørene som får delta i disse prosessene. Men også kontraktørene opplever at mye risiko dumpes over på dem fra Statoil og at det dermed er i ferd med å etableres et nytt kontraktsregime som vil øke risikoen for leverandørnæringen
- Om fremtiden uttrykker alle at denne næringen vil eksistere i mange tiår fremover. De ser mange muligheter for virksomhet og verdiskaping i mange tiår. Men det krever strukturelle endringer og en helt ny måte å tenke og samarbeide på

### **Tiltak i egen bedrift:**

- Alle bedriftene er aktive på markedet for å sikre nye ordre og arbeid
- Alle bedriftene uttrykker at de er igang med ulike forbedringstiltak av interne arbeidsprosesser, særlig nevnes prosjekt gjennomføring, produksjonsprosesser og innkjøp
- Alle bedriftene har forberedt seg på nedbemanning, noen har allerede sagt opp, noen har allerede permittert andre holder muligheten åpen inntil de klarer å sikre oppdrag de jobber med

- Alle bedriftene påpeker at samarbeid om oppdrag vil være avgjørende for å sikre konkurransedyktighet fremover og at de er igang med flere prosesser knyttet til dette

## v. Konklusjon

Dette er en foreløpig konklusjon basert på observasjonene gjort til nå:

Samtlige av de bedriftslederne som vi har hatt samtaler med uttrykker at situasjonen for leverandørnæringen er svært alvorlig og at det trolig ikke har vært et mer utfordrende marked for de små og mellomstore bedriftene de siste tiårene. Bedriftenes inntekter og marginer er sterkt utfordret og vil for de fleste bli redusert i 2014 og 2015. For mange underleverandører er situasjonen blitt slik at kostnadsreduksjon hos kunder er blitt ensbetydende med at kundene krever avslag på prisen. Særlig i nisjer der kunden har sterk forhandlingsmakt oppleves dette som om underleverandørene blir skviset uten mulighet for påvirkning. Konkurransen om de knappe oppdrag som er i markedet i dag er dermed intensivert og marginene på disse under press. Allerede inngåtte kontrakter er også berørt og kunder forsøker å reforhandle sine betingelser.

Selskaper som har en forretningsmodell basert på et produkt/teknologi i kombinasjon med tjenester, har en sterkere konkurranseposisjon enn de som til enhver tid jager etter oppdrag i spotmarkedet og de som opererer i mindre teknologi intense nisjer i markedet.

Kostnadsutfordringen i næringen adresseres både av operatører, kontraktører og underleverandører, men pådriverne er operatørene. Underleverandørerne som ikke leverer teknologi eller produkter som er virksomhetskristiske for operatører og kontraktører/systemleverandører, opplever at de blir utsatt for sterk prispress og ikke blir inkludert i effektiviseringsprosessene som pågår i bransjen som for eksempel standardisering. Disse aktørene mener selv at denne trenden ikke er positiv for konkurransekraften i leverandørbransjen.

Alle aktørene har implementert tiltak som respons til utviklingen i bransjen. SMB bedriftene uttrykker i stor grad at premissgiverne i bransjen har stor makt i de pågående prosessene og at de kunne bidratt sterkere til forbedring av kostnadssituasjonen i bransjen om de hadde fått deltatt i disse prosessene. Prosessene oppleves per i dag som lukket og reservert til større aktører.