



# TRANSFORMATIE VOOR ZOWEL SBM OFFSHORE ALS PWC

**De nasleep van het grootschalige corruptieschandaal in Brazilië dwingt SBM Offshore nieuwe producten en markten te zoeken.** En ook huisaccountant PwC moet het over een andere boeg gooien. De aandacht voor mogelijk disruptieve factoren moet omhoog.

**H**et overgrote deel van de omzet van olieplatformbouwer SBM Offshore kwam jarenlang van één klant en uit één land: Petrobras in Brazilië. Helaas zal SBM geen nieuwe bestellingen meer ontvangen van Petrobras zolang de vuiltjes uit het verleden niet definitief zijn opgelost.

## ERFENISSEN

Die erfenissen uit het verleden betreffen vooral een grootschalig corruptieschandaal waarin (ook) SBM is verwickeld. Het bedrijf wil hier dolgraag van af, maar stuit daarbij op een handvol Braziliaanse overheidsinstanties met allerlei verschillende eisen en moeizame beslissingsprocessen.

Vooralsnog is 299 miljoen dollar opzijgezet om een streep onder het verleden te zetten. Beleggers moeten maar hopen dat deze voorziening voldoende is voor de boetes en schikkingen die te verwachten zijn. Nog belangrijker is dat er snel

duidelijkheid komt en dat SBM weer mee mag dingen naar nieuwe orders bij Petrobras. Overigens is Brazilië niet helemaal een no-go-area, aangezien de Braziliaanse overheid inmiddels ook concurrenten van Petrobras toelaat.

Bestuursvoorzitter Bruno Chabas onderdrukte zijn frustraties tijdens de aandeelhoudersvergadering in april door erop te wijzen dat de Braziliaanse impasse SBM had gestimuleerd zich meer op andere landen te richten. Uiteindelijk zou de business daarmee op de lange termijn meer in balans komen.

## VAN OLIE NAAR GAS NAAR GROEN

Qua landen dan, want de afhankelijkheid van olie als energiebron is nu nog enorm voor SBM.

In de komende jaren zal de onderneming zich meer gaan richten op groenere energievormen. Chabas temperde daarbij al te hoge verwachtingen voor de korte termijn. De kosten om groene energie te winnen zijn weliswaar

al fors gedaald, maar moeten nog verder omlaag om ze voor SBM en zijn klanten rendabel te krijgen. SBM investeert veel in onderzoek en ontwikkeling (R&D) en voorziet eventuele toekomstige projecten waarbij financiële risico's aanvankelijk zouden kunnen worden gedeeld met klanten.

Olieproductie blijft voorlopig bepalend, hoewel SBM zich steeds meer ook op gas richt. Dat is weliswaar minder groen dan wind en zonnepanelen, maar veel minder milieubelastend dan de kolen waarop veel elektriciteitscentrales draaien en olie. De malaise in de olie- en gasmarkt heeft de bedrijfstak wakker geschud. Kostenreducties en technologische doorbraken hebben het break-evenpunt voor oliewinning op zee verlaagd van 70 naar 30-40 dollar per vat, waardoor meer projecten economisch interessant worden voor (de klanten van) SBM. Dankzij de innovaties moet oliewinning op (diep)zee uiteindelijk goedkoper worden

**DE LEASE-  
PORTEFEUILLE  
BLEEK MINDER  
SOLIDE DAN  
GEDACHT. SHELL  
KON HET CONTRACT  
AL NA EEN JAAR  
STOPZETTEN**