

‘Olie zal in de komende decennia onderdeel blijven van de energie-mix’

1,1 miljoen vaten olie per dag. Dat is de extra productiecapaciteit die SBM Offshore in anderhalf jaar toevoegt aan de wereldwijde FPSO-vloot. Deze drijvende platformen voor de productie en opslag van olie op de open oceaan zijn cruciaal voor het winnen van olie uit de diepzee, zegt de nieuwe bestuursvoorzitter Øivind Tangen.

De dienstverlener aan de energie-industrie ontwerpt, bouwt en exploiteert FPSO's. De afkorting staat voor *Floating Production, Storage and Offloading*. Het economisch model voor het eigendom verandert. Steeds vaker worden FPSO's nu verkocht aan grote oliemaatschappijen. Tegelijk doet SBM de exploitatie op een apart contract. Het afgelopen jaar kwam 57 procent van de jaaromzet van 5 miljard dollar uit *turnkey*, zoals dit heet. Het bedrijf hield 524 miljoen dollar netto-winst over.

Een andere grote verandering bij SBM is de focus op standaardisatie. Deze is ingezet door Tangens voorganger Bruno Chabas en het bedrijf hoopt hiervan de komende jaren de vruchten te plukken. Tangen: “Mijn voorganger heeft deze strategie tien jaar geleden neergezet. Het klinkt eenvoudig, maar elk olieveld heeft specifieke eigenschappen en ligt in specifieke meteorologische omstandigheden. Om te kunnen standaardiseren moeten we dus goede onderliggende kennis hebben over dat wat nu eigenlijk de standaard is.”

1 Wat is het voordeel van standaardisatie?
“De toegevoegde waarde is dat je de risico's in het productieproces minimaliseert en de operationele vaardigheden

verbetert, omdat onze teams gewend zijn op basis van dezelfde ontwerpen te werken en een serie van dezelfde projecten te doen. Ze passen voortdurend de lessen toe die ze in een vorig project hebben geleerd. Dat leidt tot een pad van continue verbetering. Het betekent dat de risico's kleiner worden. Het uitvoeren van een enkel project is risicovoller dan nummer negen in een serie van projecten. Het zorgt ook voor een versnelling van de projecten. Met ons ontwikkel- en bouwtempo hebben we een nieuwe standaard in deze sector neergezet.”

2 Heeft SBM als het ware een productiepijlijn voor FPSO's gebouwd?
“Inderdaad. We hebben in 2016 afspraken gemaakt met twee Chinese scheepswerven om een productielijn van gestandaardiseerde rompen te bouwen. Sindsdien hebben we een serie van deze rompen gedaan. In China wordt nu al gebouwd aan een romp voor het volgende contract. Voor die grote rompen heb je droogdokcapaciteit nodig van driehonderd zestig bij zestig meter. Er zijn niet veel scheepswerven in de wereld waar dit beschikbaar is. Dat wij in staat zijn die capaciteit vooruit te boeken, zorgt ervoor dat we onze klanten zekerheid kunnen geven over de planning. Dat is heel belangrijk, omdat de markt voor het bouwen

van drijvende objecten behoorlijk verstopt zit.”

3 SBM heeft twee verdienmodellen, *lease and operate* en *turnkey*. Hoe zijn de marges van die twee modellen?

“We doen de prijsstelling zo dat de marge die wij maken op het ontwerp en de bouw altijd hetzelfde is. Vanuit het perspectief van de netto contante waarde is die hetzelfde, of we het geld nu meteen krijgen of later. Per nieuwe FPSO gaat het om een waarde van 2,50 tot 3,50 euro per aandeel.”

4 Bent u zeker genoeg over de vraag naar FPSO's om vooruit te investeren?

“We houden de pijplijn met nieuwe olieprojecten in landen als Brazilië, Namibië en Guyana natuurlijk nauwlettend in de gaten en passen onze toekomstige behoeften daarop aan. Historisch gezien bedient het overgrote deel van onze vloot twee bedrijven, Petrobras en Exxon. We hebben daarnaast projecten met andere klanten zoals Shell, Chevron en Eni, maar Petrobras en Exxon vormen het merendeel van de klantenportefeuille. Dit jaar hebben we daaraan het Australische Woodside toegevoegd met een FSO voor alleen opslag en offloading in Mexico en TotalEnergies met een FPSO in Suriname. Dit zijn na-