

"EN INDUSTRIBEDRIFTS TILPASSING TIL OLJEEPOKEN"

Av direktør Arne van der Hagen, Stord Verft A/S.

Når en bedrift i løpet av svært kort tid skal legge om fra å produsere tankskip i serier til å utføre store og kompliserte oppdrag for offshore oljeutvinning, vil den stå overfor store problemer - og en veldig utfordring for alle ledd i organisasjonen. Det vil være naturlig å ta utgangspunkt i Akergruppen og spesielt Stord Verft. Akergruppen satset tidlig på dette feltet, og H-3 riggen ble en suksess. Senere har vi bl. a. fått produksjonsplattformene av typen Condeep, hvor Akergruppens verksteder har bygget produksjonsdekk og utført mekanisk utrustning.

Ved begynnelsen av 70-årene var Stord Verft fullt belagt med serieproduksjon av tankskip. Det ble bl. a. bygget en serie på 11 skip hvert på 285.000 dwt., og arbeid med videre utvidelse var påbegynt. Men i 1974 mistet vi 11 kontrakter som tilsvarte 13 mill. timeverk, og ordreboken var så godt som tom fra sommeren 1975.

Med bedriftens strategiske beliggenhet og velegnede produksjonsanlegg, var det naturlig å satse på Stord Verft som spesialverksted for offshoreoppdrag og frem til i dag har det lyktes verkstedet å opprettholde full beskjeftigelse med gode økonomiske resultater.

De oppdrag Stord Verft har utført, omfatter bygging og utrustning av ståldekket til Statfjord "A" plattformen, bygging av 2 ståldekk for Ekofiskfeltet og deler av dekket for TCP-2 til Friggfeltet. Videre har vi med ferdiggjøring av dekk og utrustning til Dunlin "A" på britisk sektor hatt store oppgaver, disse og tilsvarende for Cormorant "A" og Brent "C" er løst i samarbeid med Aker Norsco Contracting A/S, hvor de to firmaer har hatt ansvaret for hver sin del av oppgavene. Siden siste skip ble levert i februar 1976, er det utført ca. 9.000.000 timeverk. For å gjøre bedriften best mulig skikket for offshoreoppdrag, er det i 1976/77 investert ca. 95 mill. kr.

Da Stord Verft skulle starte bygging av dekket til Statfjord "A", hadde nok de fleste den oppfatning at dette var omtrent som å bygge tankskip. At dette ikke var tilfelle, ble for mange en smertelig erfaring. Tankskipene fra Stord var kjent for sin gode kvalitet. Mellom verftet og rederne var det gjennom årene bygget opp et tillitsforhold som ikke eksisterte da man plutselig sto overfor de store internasjonale oljeselskaper. Deres spesifikasjoner og krav var såvisst ikke tilpasset for et norsk skipsbyggeri på en øy på Vestlandet. For oss måtte det komme til å bety en voldsom omstilling. For mange skapte det - særlig i begynnelsen - store vanskeligheter at all kommunikasjon måtte foregå på engelsk, og at det aller meste blir fulgt opp skriftlig. Samarbeidet mellom mennesker

med helt forskjellig bakgrunn har ikke vært enkelt. Det er vel også naturlig at de utenlandske oppdragsgivere ofte har hatt vanskelig for å forstå norsk mentalitet og den innstilling nordmenn har til sitt arbeid. Nå skulle spesifikasjonens detaljerte krav ubønnhørlig følges - med nitid oppfølging såvel av arbeidstakerens egne foresatte som oppdragsgiverens representanter. Når så mange fikk en følelse av at de ikke var på høyde med kravene, sto dette i grell kontrast til den tidligere yrkesstolthet, og skapte grobunn for frustrasjon.

Bygging av tankskip ble utført etter fastpriskontrakt, med en avtalt pris for ferdig skip. Spesifikasjoner og beskrivelser var svært enkle, men ut fra det tillitsforhold som eksisterte visste kunden likevel hva han fikk. Nå sto man overfor svært detaljerte kontrakter hvor alle tenkelige og nær sagt utenkelige forhold var søkt dekket, ofte en sammenblanding med deler av oppdraget til faste priser og deler på regningsarbeid. Dette fordi arbeidet er så omfangsrikt og komplisert at det ikke kan beskrives godt nok for en fastpriskontrakt. Men når det på et prosjekt kan være beskjeftiget så mange som 1.500 mann på arbeid som betales etter regning, kan man kanskje forestille seg hvilke detaljerte rutiner som må utvikles. Dette stiller strenge krav til alle ledd innen organisasjonen.

VAR

Oppdragsgiveren er ansvarlig for å levere tegninger, spesifikasjoner og evt. materialer etter en plan som skal ^{vill} sikre levering av det ferdige produkt til rett tid. At de avtalte terminer i mange tilfelle ikke blir overholdt, har ^e skapt store vanskeligheter. Det er imidlertid vesentlig at både slike og andre problemer søkes løst i samarbeid - ut fra den felles interesse at oppdraget må være fullført til kontraktmessig avtalt tid.

Den gang Stord Verft bygget tankskip i serie, visste man ut fra tidligere erfaring hva som ville medgå både av timer og materialer. Slik kunnskap er grunnlaget både for rasjonell produksjon og motiverte medarbeidere. Dessuten hadde vi velfylte ordrebøker for så langt som 3 - 4 år inn i fremtiden. At vi de siste par år ikke har hatt oppdrag for mer enn maks. ett år har skapt usikkerhet, noe som ^{omstilling} påvirker oss mentalt. Det er nå tvingende nødvendig at det blir utarbeidet klare planer for videre utvikling av norsk sokkel, den industri som har omstillet seg til offshore-virksomhet, bør gis en rimelig mulighet til å kunne planlegge sin virksomhet. I dag vet vi bare at det blir én Statfjord "B" plattform. Men hva med den videre utbygging? Dette er et fundamentalt spørsmål som det burde være mulig å besvare - om det bare var politisk mot og vilje til å gjøre det. Og hva med nye blokker - hva med utbygging nord for 62. breddegrad?

Et særtrekk ved de arbeidsoppdrag vi har hatt de siste 2 - 3 år, er at man ved starten vet så lite om hvor stort arbeidsomfanget egentlig blir. Som eksempel kan nevnes at det først planlagte arbeidsomfang på Cormorant "A" plattformen, var ca. 1 mill. timeverk. På grunn av tilleggsarbeider som er dukket opp underveis, vil det sannsynligvis medgå i underkant av 2 mill. timeverk.

Og disse meget omfattende tilleggsarbeider til tross, skal allikevel levering skje til den tid som opprinnelig var avtalt.

Plattformene kan bare slepes ut til feltet i det såkalte værvindu - i mai-august - og helst så tidlig som mulig i denne perioden. Det er videre av helt vesentlig betydning at mest mulig av arbeidet er gjort mens plattformene ligger under land, fordi alt som skal utføres på feltet blir så meget dyrere. Her finner vi årsaken til at det periodevis er nødvendig å få tilført arbeidskraft utenfra i betydelig omfang. Dette skaper nok visse problemer, men behøver slett ikke bare være et onde.

Kravene til kvalitet er meget store og det har vært nødvendig å bygge opp en stor avdeling for kvalitetskontroll. For å kunne utøve denne, har vi vært oppe i et antall på 250 mann. Da vi bygget tankskip, ble tilsvarende kontrollarbeid utført av 1 mann!

Hele bedriftens organisasjon måtte tilpasses de nye krav, og en omfattende utbygging har vært nødvendig. Det var noe helt nytt at oppdragsgiveren stilte spesielle krav til hvordan byggerens organisasjon måtte være for å kunne gjennomføre oppdraget på tilfredsstillende vis. Slike krav opplevet vi aldri den gangen rederne var våre oppdragsgivere.