

**Selskapsstrategier teller, forhandlinger avgjør**

**Regionale interesser i Snøhvit- og Ormen Langeprosjektet**

Avhandling for graden Philosophiae Doctor

Trond Nilsen

Institutt for planlegging og lokalsamfunnsforskning  
Universitetet i Tromsø  
Våren 2008

ISBN: 978-82-91636-88-7

SV fakultetet 2008



## Forord

Arbeidet med avhandlingen er over for denne gang. Det forberedende arbeidet startet egentlig i år 2000 da jeg bestemte meg for å skrive hovedoppgave om Snøhvitprosjektet. Jeg fikk muligheten til å videreutvikle interessen for utbyggingsprosjekter da jeg på slutten av 2003 ble stipendiat. Skjæringsfeltet mellom petroleumsprosjekter og samfunn har derfor over åtte år vært min faglige stimulans.

De siste fire årene har jeg arbeidet med to utbyggingsprosjekter og to regioner. Dette har både vært inspirerende, lærerikt og spennende. Ikke minst har aktualiteten knyttet til olje og gass i nord vært intens i denne perioden. Når jeg nå setter punktum er det derfor med en følelse av dobbelthet. Jeg kommer til å savne tiden som stipendiat, men det skal likevel bli godt med en pause.

Det er flere som skal takkes for at jeg nå setter punktum. Informantene har gjort sitt for å opplyse meg om ulike sider ved norsk oljevirkosomhet og gitt meg en innføring i deres holdninger og forståelser. De aller fleste har vært behjelpelig med å dele informasjon med en "utenforstående". Informantene skal derfor ha en stor takk for hjelpen. Uten dere – ingen avhandling.

Dernest må jeg rette en stor takk til Sveinung Eikeland for å ha pekt ut retning i en fase hvor jeg famlet rundt "i blinde". Mange diskusjoner, litteraturtips og nyttige råd underveis har hjulpet meg videre.

Flere forskningsmiljø har gitt forskjellige bidrag underveis i prosessen. Norut Alta skal framheves for å ha hjulpet til med "råferske" data fra Snøhvitprosjektet og faglige diskusjoner knyttet til regionale posisjoner i olje- og gassnæringen. Det må også nevnes at instituttet har stilt gratis kontor plass til disposisjon for meg over flere år.

Institutt for planlegging og lokalsamfunnsforskning har vært fleksible underveis i avhandlingsprosessen. Forskningsseminar og mer uformelle fora har bidratt til gode diskusjoner. Ragnar Nilsen har lagt til rette for frihet fra første dag. Vi har hatt gode samtaler og du har gitt kritiske tilbakemeldinger.

Videre har flere "frivillige hjelpere" gjort sitt for at jeg skulle komme i mål. En stor takk til Bjørn Hersoug som har vært en villig leser og som har kommet med gode innspill. Også en takk til Synnøve Jensen som har stilt opp på forskningsseminar for å kommentere mine framlegg. Inge Berg Nilssen takkes både for levering av statistikk og figurer, men også for hjelp til den praktiske tilretteleggingen helt på slutten.

Kontorpartner og argeste konkurrent i skisporet, Christen Ness, takkes for intense diskusjoner om økonomifagets rolle i studiet av utbyggingsprosjekter. Uten de inspirerende meningsutvekslingene om I3-øktenes fortrefelighet og hvor tolerant K21 eller PowerGrip egentlig er overfor nysnø, ville arbeidet med avhandlingen vært mye tyngre!

Sist, men ikke minst, takk til min supre Linda for alt fra korrekturlesing, støtte og motivasjon.

Hammerfest 2.4.2008  
Trond



# Innhold

## Del I: Innledning, prosjektene, teoretiske perspektiver og metodiske utfordringer

### Kapittel 1: Sterke selskaper og svake regioner?

1.1 Innledning	s 1
1.2 De nasjonale styringsregimene i norsk oljepolitikk	s 2
1.3 De regionalpolitiske sidene ved styring av petroleumsvirksomheten	s 5
1.4 Dagens situasjon og problemstilling	s 10
1.5 Mellom eiernes krav om profitt og selskapers lydhørhet overfor regionene	s 13
1.6 Kan casene bidra til å belyse forholdet mellom marked og politikk?	s 15
1.7 Den videre gangen i avhandlingen	s 20

### Kapittel 2: Utbyggingsprosjektene Snøhvit og Ormen Lange

2.1 Innledning	s 22
2.2 Avhandlingens plassering i tidligere samfunnsvitenskaplig forskning om petroleumssektoren i Norge	s 22
2.3 Ilandføringsanlegg i Norge og ringvirkninger	s 28
2.4 Snøhvit- og Ormen Lange ilandføringsanlegg	s 31
2.5 Leveranser til Snøhvitprosjektet	s 33
2.6 Leveranser til Ormen Langeprosjektet	s 37
2.7 Politiske regioner	s 39

### Kapittel 3: Teoretiske perspektiver på møtet mellom utbyggingsprosjekt og region

3.1 Innledning	s 41
3.2 Tilnærming til utbyggingsprosjektene i Statoil og Hydro	s 42
3.3 Alfred Chandler og Oliver Williamsons perspektiv på selskaper	s 45
3.4 Kritikk av det økonomiske perspektivet	s 49
3.5 Det institusjonelle perspektivet på handling	s 50
3.6 "Mellom" sosiologi og økonomi	s 57
3.7 Forhandlingsøkonomi og interesserepresentasjon	s 59
3.8 Kan oljeselskaper også forstås som politiske aktører?	s 63
3.9 Corporate Social Responsibility	s 64
3.10 Oppsummering	s 68

### Kapittel 4: Metodiske utfordringer fra ulike posisjoner

4.1 Innledning	s 69
4.2 Den metodiske tilnærmingen	s 69
4.3 Refleksivitet og deltakende observasjon	s 71
4.4 Tid ble førende for datainnsamlingen	s 74

4.5	Komparative design som forskningsstrategi?	s 79
4.6	Fra stipendiat til premissrådgiver for politikere, fylkeskommune og regionalt næringsliv	s 82
4.7	Tre sfærer som utgangspunkt for analysen av møte mellom utbyggingsprosjekt og region	s 85
Del II:	Arenaer for møtet mellom prosjektenes kontraktsregimer, leverandørnettverk og bedriftseierskap, og regionene	
Kapittel 5:	Ulike kontraktsstrategier for bygging av Snøhvit- og Ormen Langeprosjektet	
5.1	Innledning	s 89
5.2	Formelle rammer mellom selskaper og leverandører	s 90
5.3	Snøhvitprosjektet og kontraktsstrategier	s 95
5.4	Ormen Langeprosjektet og kontraktsstrategier	s 102
5.5	Oppsummering	s 107
Kapittel 6:	Regionale leverandørnettverks møte med utbyggingsprosjektene	
6.1	Innledning	s 111
6.2	Regionale tilpassinger til det nye olje- og gassregimet i nord	s 111
6.3	Et næringspolitisk verktøy	s 114
6.4	Ormen Langeprosjektet og Leverandørnett olje og gass	s 116
6.5	Åpne eller lukkede anbudsprosesser?	s 121
6.6	Oppsummering	s 123
Kapittel 7:	Oljeselskap involverer seg i bedrifter i Finnmark	
7.1	Innledning	s 125
7.2	Konsensus i sør – spenning i nord	s 126
7.3	Statoil og bedrifter i Finnmark	s 127
7.4	Hydros policy	s 132
7.5	Oppsummering	s 134
Del III:	Utbyggingsprosjekt og region forhandler i en politisk ramme	
Kapittel 8:	Forhandlinger i lisensen, teknologiske rammer og regional posisjonering	
8.1	Innledning	s 136
8.2	Institusjonalisert samarbeid mellom Statoil og Linde	s 136
8.3	Produkters livssyklus skaper muligheter for regional involvering?	s 139

8.4 Strategiske hensyn utspiller seg i Snøhvitlisensen	s 145
8.5 Statoils kontraktsstrategi i relasjon til etablerte og nye organisatoriske paradigmer	s 149
8.6 Forhandlinger er avgjørende	s 151
8.7 Er regionale institusjoner med å forme utbyggingsstrategier?	s 158
8.8 Oppsummering	s 161
Kapittel 9: Bytter mellom utbyggingsprosjekt og region	
9.1 Innledning	s 166
9.2 Hydros oversettelse av internasjonale rammer utfordrer regionale aktører	s 166
9.3 Leverandørnettverk i nord	s 172
9.4 Perspektivenes fruktbarhet	s 179
9.5 Oppsummering	s 183
Kapittel 10: Hvorfor eier Statoil lokale bedrifter?	
10.1 Innledning	s 185
10.2 Hydro og argumentet om ensidige industristeder	s 185
10.3 ”Shareholder value” og ryddige ansvarsforhold	s 191
10.4 Skjønnhetskonkurranse i nord?	s 196
10.5 Oppsummering	s 204
Kapittel 11: Kontekstualitet i studier av utbyggingsprosjekter	
11.1 To ulike utbyggingssituasjoner danner rammer for strategier	s 208
11.2 Studier av økonomiske aktører inkluderer politikk	s 210
11.3 Hvilken rolle spiller regionale interesser i utforming av utbyggingsstrategier?	s 211
11.4 Hvilke andre forhold påvirker selskapenes valg av utbyggingsstrategier?	s 213
11.5 De teoretiske perspektivenes fruktbarhet	s 215
11.6 Hva er relasjonen mellom nasjonale interesser og regionale interesser?	s 221
11.7 Marked eller politikk – ja takk, begge deler!	s 222
11.8 Framtidige forskningsutfordringer	s 225
11.9 Etterord	s 228
Litteratur, vedlegg	s 230



## Forkortelser

CME:	Coordinated Market Economies Hall og Soskice, 2001). Analytisk perspektiv som vektlegger politiske inngrep og institusjonelt mangfold i forklaring av handling.
EPC:	Engineering Procurement Construction (Ingeniørtjenester, innkjøp, bygging). Kontraktsform i utbygging av petroleumsprosjekter. I en EPC-kontrakt integreres prosjektets utbyggingsfaser i en totalentreprise. Dermed har en aktør ansvar for alle fasene i prosjektet. Anlegg kan deles inn i ulike tekniske områder med ulike EPC-kontrakter.
EP / FC:	Oppsplitting av de ulike fasene i et byggeprosjekt i flere og mindre kontrakter. Eksempelvis inngår ikke ingeniørtjenester, innkjøp og bygging i en og samme kontrakt.
KU:	Konsekvensutredning.
LME:	Liberal Market Economies (Hall og Soskice, 2001). Analytisk perspektiv som vektlegger ”markedet” som koordineringsmekanisme der hensyn til pris og inngåelse av formelle kontrakter sees på som viktige for å forklare handling.
LNG:	Liquid Natural Gas. Flytende naturgass.
LOL/LOG:	Leverandørnett Ormen Lange. Leverandørnettverk som arbeider for å sikre sine leverandørbedrifter andeler i utbyggingsprosjekt på norsk sokkel. Har også målsetting om å være et bindeledd mellom operatør og leverandører. Skiftet navn til Leverandørnett olje og gass i 2006.
NI:	Norsk Industri er en interessegruppe i nasjonal industri som organiserer eierne av de største industriforetakene i Norge. Foreningens formål er å ivareta medlemsbedriftenes felles interesser og bransjespesifikke for å styre deres konkurranseevne ( <a href="http://www.norskindustri.no/vedtekter/">http://www.norskindustri.no/vedtekter/</a> )
NORSOK:	Norsk sokkels konkurranseposisjon.
NOU:	Norsk offentlig utredning.
OD:	Oljedirektoratet.
OED:	Olje- og energidepartementet.
PUD:	Plan for utbygging og drift.
PAD:	Plan for anlegg og drift.
SNF:	Snøhvit Næringsforening. Regionalt leverandørnettverk som arbeider med å markedsføre sine medlemsbedrifter overfor oljeselskapene slik at

disse kan oppnå kontrakter i olje- og gassprosjekter. Er også et bindeledd mellom operatør og leverandørbedrifter. Skiftet navn til Petro Arctic i 2006.

Statoil UPN: Avdeling i Statoil for undersøkelse og produksjon på norsk sokkel.

Statoil T & P: Avdeling i Statoil for teknologi og prosjekter.

St.prp. Stortingsproposisjon.

St.meld. Stortingsmelding.



Del I:

Innledning, prosjektene, teoretiske perspektiver og metodiske utfordringer



# Kapittel 1           Sterke selskaper og svake regioner?

## 1.1 Innledning

I denne avhandlingen studerer jeg møtet mellom to utbyggingsprosjekter og regionene Finnmark og Møre og Romsdal. Det er tre årsaker til at jeg vinkler denne avhandlingen mot bygging av gassprosjekter. For det første er jeg bekymret over at utbyggingsprosjekters møte med regioner i prinsippet kan foregå uten regional innflytelse. Dette gjelder både i forberedende utbyggingsplaner, i beslutninger med store konsekvenser for de områdene det gjelder eller i driften av de ferdige prosjektene. Regionene kan dermed bli rene råstoffleverandører uten at utbyggingsprosjektene på andre måter festes i regionen. For det andre er jeg interessert i ledende aktører i olje- og gassnæringens retorikk om at utfallet av fri konkurranse er til det beste for alle aktører og institusjoner i samfunnet. Fra regioner med spesialiserte kompetansemiljø betraktes trolig denne retorikken som det eneste riktige. På den andre siden står regioner uten erfaring fra næringen og blir utfordret av en mobil oljeindustri forflytting til regioner med spredte næringsmiljø og liten olje- og gasskompetanse. Den regionale posisjonen i utbyggingsprosjekter kan derfor ha flere dimensjoner ved seg. For det tredje er en av de dominerende posisjonene i litteraturen om selskapsstyring at bedriftsøkonomiske og forretningsmessige hensyn har blitt sterkere prioritert i styringen av aksjeselskap de siste årene. Det har gått på bekostning av mer helhetlige og overordnede samfunnshensyn. I lys av disse utviklingstrekkene gjøres min bekymring relevant både for nye og mer etablerte regioner i olje- og gasssektoren.

Avhandlingens siktemål er å studere forholdet mellom Snøhvit- og Ormen Langeprosjektene og de regionene utbyggingsprosjektene foregår i. Dette forholdet blir av enkelte forskere beskrevet som svekket på grunn av internasjonaliseringen av økonomiske aktiviteter og transnasjonale selskapers geografiske mobilitet (O'hame, 1990; Reich, 1991). De hevder at den økonomiske integrasjonen mellom land gir lite grunnlag for å omtale geografi som et fenomen fordi nasjonalstaten er maktesløs overfor en hypermobil finanskapital og industriens mobile produksjon. Begrunnelsen for påstanden er empiriske observasjoner hvor produksjon og framstilling av varer og tjenester i økende grad er geografisk frikoplet fra distribusjon og salg. Satt inn i en olje- og gasskontekst kan man si at næringen fra tidenes morgen vært internasjonal og mobil. Dette preger Snøhvitprosjektets oppbygging i ulike moduler som er produsert og sveiset i Belgia, Nederland, Portugal og Spania. De er montert av Aker Kværner

på Melkøya og prosjektet er planlagt og designet i Tyskland av et tysk ingeniørfirma i samarbeid med Statoil. Mens oljeindustrien tidligere var dominert av få land, er industrien i dag mer spredt enn noen gang.

Det hevdes fra tilhengere av økonomisk integrasjon mellom land at nasjonale myndigheter i dag har redusert innflytelse over transnasjonale selskaper (O'hame, 1990; Reich, 1991).<sup>1</sup> Andre forskere vil derimot hevde at den nasjonale basisen for økonomisk utvikling, og transnasjonale selskapers nasjonale forankring, i høyeste grad preger selskapenes strategier og handlinger (Sally, 1995:16; Hall og Soskice, 2001; Peck og Yeung, 2003). Budskapet fra disse forfatterne er at de nasjonale institusjonene av politisk og økonomisk karakter danner basis for aksjeselskapers strategier. I et studie av to utbyggingsprosjekters møte med to regioner, står jeg derfor ovenfor mange mulige empiriske og teoretiske inntak. Dette innebærer en del valg. Mye interessant har kommet fram om hvordan oljeselskapene forsøker å påvirke opinionsdanning i nord (Ihlen, 2007). Studiet av opinionsdanning er likevel ikke avhandlingens målsetting. Jeg skal heller ikke studere økonomiske transaksjoner mellom oljeselskapenes utbyggingsprosjekter og regionale institusjoner. Jeg er videre ikke spesielt opptatt av utbyggingsprosjektenes kontraktsrelasjoner fra et normativt ståsted. Det jeg imidlertid er opptatt av handler om å undersøke hvilken posisjon regionale interesser har i Statoil og Hydros opptreden i to utbyggingsprosjekter. Jeg skal avgrense den empiriske tilnærmingen til feltet nærmere, men for å gjøre denne avgrensningen må jeg først presentere hovedtrekkene i den nasjonale og regionale politikken knyttet til utvinning av naturressursene olje- og gass.

## 1.2 De nasjonale styringsregimene i norsk oljepolitikk

De nasjonale styringsregimene er et av flere utgangspunkt for å analysere komplekse utbyggingsprosjekters møte med regioner. Jeg velger å presentere de nasjonale styringsregimer fordi de har lagt rammene for olje- og gassprosjekters møte med regioner. I det følgende vil derfor jeg gi en kort innføring i statlige styringsregimer og hvordan disse har virket til ulike tider.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Her må det også nevnes at innføring av internasjonale konkurranseregler fra WTO og EØS-reglementet har spilt en betydelig rolle. Jeg kommer tilbake til disse institusjonenes innvirkning på nasjonal petroleumspolitikk. Jeg ønsker likevel ikke å drøfte hvorvidt økonomisk proteksjonisme er tjenelig for små land som Norge i denne avhandlingen.

<sup>2</sup> Presentasjonen trekker veksler på to tekster. Den første er Ryggviks (2000) sammenstilling av nasjonal oljevirkosomhet. Den andre er Vatnes (2003) framstilling av regionale sider ved norsk oljevirkosomhet.

Fra 1963 til 1971 var nasjonal petroleumspolitikk preget av positive holdninger til utenlandske selskaper. Sysselsettingsvekst ble sett på som et overordnet mål i Norge, og de internasjonale selskapene ble betraktet som nødvendige instrument i så henseende. I 1959 etablerte myndighetene et utvalg for å lokke de utenlandske selskapene til landet. Myndighetenes målsetting var å skaffe seg økonomiske inntekter av internasjonale selskapers engasjement i Norge.

Mens den første fasen var preget av velvilje overfor de internasjonale selskapene, ble den neste fasen preget av det motsatte. Funnet av Ekofisk i Nordsjøen i 1970 kom i en tid med gryende optimisme og nasjonalisme i Norge (Ryggvik, 2000:84). EF-kampen påvirket synet på de internasjonale storselskapene. I lys av denne skepsisen ble ”de ti oljebud” lagt fram av Stortinget i 1971.<sup>3</sup> Her dreide det seg om statens framtidige oljepolitikk, og myndighetene hadde som målsetting å sikre seg nasjonal styring og kontroll i sektoren. Viktige elementer var å sikre ilandføring av ressurser, ny næringsaktivitet og oppbygging av et integrert oljemiljø. Her ble også opprettelsen av et statlig oljeselskap foreslått. I 1972 blir Statoil opprettet fordi politikerne ønsket seg legitimitet for å sikre seg økonomisk, politisk og operativ kontroll over nasjonal oljevirkosomhet. To år senere blir også oljeselskapene Norsk Hydro og Saga gitt en preferert posisjon i forhold til internasjonale selskaper. Statoils stilling var allerede svært sterk i den tredje konsesjonsrunden: Selskapet oppnådde 50 prosent av samtlige tildelinger.

Utover 1970-tallet bidro myndighetenes aktive støtte til norske oljeselskaper generelt, og til Statoil i særdeleshet, til betydelig *fornorsking* i sektoren (Vatne, 1990, 2003; Ryggvik, 2000). Både private og offentlige aktører rettet seg inn mot sektoren, og det ble startet en oljeutdanning i Norge med sikte på å utvikle fremtidig kompetanse. I denne perioden vokste det fram et proteksjonistisk regime på bakgrunn av fornorskingen. Statoil tvang Mobil i 1976 til å dirigere bygging av 4 Stadtfjord-moduler til norske verft. Dette var første gang det proteksjonistiske regimet kom tydelig til syne. På slutten av 1970-tallet ble det tydelig at fornorskningspolitikken ikke lenger bare skulle sikre norske leverandører andeler. Oppbygging av kompetanse ble satt i høysete. I prosessen med å fordele konsesjoner ble det derfor forhandlet fram avtaler med internasjonale selskaper som ble pålagt å bidra med

---

<sup>3</sup> Inst. S. nr. 294 (1970-71)



kompetanseoverføring til nasjonale selskap. De utenlandske selskapene dominerte fortsatt i sektoren, men det var en økende skepsis mot disse i Norge.

Endringer i regjeringsmakt fra 1981 til 1986 medførte ingen forandring i denne politikken.<sup>4</sup> Et av de viktigste målene for myndighetene var likevel å demme opp for Statoils etter hvert så tunge posisjon. Omfattende diskusjoner om hvorvidt Statoil var blitt en egen ”stat i staten”, førte til at Statoils andeler i 1985 ble delt i to. En andel skulle fortsatt kontrolleres av Statoil og den andre delen skulle kontrolleres av myndighetene gjennom statens direkte økonomiske engasjement (SDØE). Hensikten var å redusere Statoils makt samtidig med at Norsk Hydro og Saga Petroleum ble tildelt sterkere kort for å ivareta konkurransen på norsk sokkel.

Av 41 utdelte leiteblokker fra 1974 til 1984 ble norske oljeselskaper tildelt i alt 70 prosent (Ryggvik, 2000:106). De såkalte *teknologiavtalene* ble samtidig viktig for utvikling av norsk kompetanse. Teknologiavtalene gikk ut på at myndighetene påla de internasjonale selskapene å utføre 50 prosent av FoU-virksomheten i Norge. Som en del av konsesjonsvilkårene forpliktet de internasjonale selskapene seg også til å bevilge bestemte beløp innen utvalgte teknologiske områder. Som et ledd i dette var ”goodwill-avtalene” sentrale. Disse var intensjonsavtaler som internasjonale selskaper måtte undertegne for å sikre at ”mest mulig” av FoU-virksomheten ble utført i Norge (Wiig og Nås, 1992:2).

Et sterkt fall i oljeprisen i 1986 førte til en endring av styrkeforholdet mellom oljeselskapene og den norske staten. Utbyggingsfelt som tidligere ble sett på som marginale, ble med oljeprisfallet ulønnsomme. De internasjonale selskapene truet med å trekke seg ut av den norske sokkelen dersom de ikke fikk bedre betingelser fra myndighetene. For å holde på de internasjonale selskapene ble langt flere av konsesjonene tildelt disse selskapene. I 1987 ble 22 blokker utlyst, og den utenlandske andelen var på 43 prosent. Den norske holdningen overfor de internasjonale selskapene, hadde igjen endret seg radikalt.

At denne holdningen nå var endret betraktelig, skyldes samtidig en viktig strøm av internasjonaliseringstendenser i samfunnet generelt (Ryggvik, 2000:110). Forholdet mellom stater og internasjonale selskaper beveget mye på seg fra 1981 til 1989. Fra norske myndigheters side svingte denne pendelen mellom to posisjoner. Fra å gjøre seg så uavhengig

---

<sup>4</sup> Statsminister Gro Harlem Brundtland ble avløst av Kåre Willoch i 1981. Willoch satt som statsminister fram til Brundtland igjen ble valgt som statsminister i 1986.

av selskapene som mulig på 1970- og deler av 1980-tallet, bar slutten av 1980-tallet preg av et ønske om å trekke selskapene til seg. Det var i denne perioden globalisering som fenomen vokste fram for alvor innenfor litteraturen (O'hame, 1990; Reich, 1991). På den ene siden førte norske bedrifters økende orientering mot internasjonale markeder til mer konkurransekraft. På den andre siden stod viktige arbeidsplasser i fare for å bli flyttet til utlandet. I norsk politikk var man mest opptatt av å knytte seg til EUs indre marked uten direkte medlemskap. I januar 1994 lyktes man med dette, og EØS-avtalen ble innført i Norge. Et direkte resultat av integreringen var at en rekke proteksjonistiske barrierer ble fjernet i norsk oljevirkosomhet.

Nasjonale myndigheters mulighet til å forlange at internasjonale selskaper dannet norske datterselskaper ble fjernet etter innføringen av EØS- og WTO-avtalen. Det samme ble myndighetenes krav til internasjonale selskaper om å redegjøre for bruk av nasjonale leverandører i prosjekter. Samme skjebne ble gjeldende for avtalen som krevde at norske varer og tjenester skulle foretrekkes der disse var konkurransedyktig. Videre ble retten norske myndigheter hadde til å forlange ilandføring av ressurser i Norge svekket av avtalene. Teknologivtalen ble opphevet i sin tradisjonelle form. EØS-avtalen hindret dermed norske myndigheter og selskaper i å diskriminere på nasjonalt grunnlag ved tildeling av konsesjoner og operatøransvar.

I sum medførte EØS- og WTO-avtalen til en transformasjon av norsk oljepolitikk. Denne utviklingen kan illustreres ved hjelp av utfallet i 15. konsesjonsrunde. Av alle utvinningstillatelsene som ble gitt i denne runden, tilfalt 55 prosent internasjonale operatørskap. Oljeindustrien og myndighetene stod altså sammen om en liberalisering av norsk olje- og gassnæring på 1980- og 1990-tallet. Dette ble ytterligere forsterket på slutten av 1990-tallet. I kulissene hadde Statoil arbeidet for å del-privatisere selskapet. I det samme arbeidet lå det en plan om å lansere oljeselskapet på børs. Arbeidet ble gjort kjent i 2001 og Statoil ble samme år børsnotert. Målsettingen var å ytterligere forsterke den internasjonale satsingen i selskapet, samt å redusere myndighetenes makt og innflytelse over Statoil.

Samme år ble Petoro opprettet for å forvalte statens interesser i lisenser. Dette organisatoriske grepet ble tatt for å rydde opp i den relativt uklare og kompliserte ansvarsfordelingen mellom et statlig deleierskap i Statoil, departementets forvaltning av statens eierandeler i Statoil og

forvaltningen av statens andel i lisenser. Petoros oppgave er å forvalte statens eierinteresser på en forretningsmessig best mulig måte.<sup>5</sup>

Med dette utgangspunktet forlater jeg de nasjonale styringsnivåene til fordel for en innføring i de viktigste regionalpolitiske sidene ved styringsregimene. Hvordan har de regionale interessene bidratt til å forme de nasjonale styringsregimene i sektoren?

### 1.3 De regionalpolitiske sidene ved styring av petroleumsvirksomheten

Siden starten av oljevirkosomheten har de regionale interessene i oljepolitikken vært sterke (Rommetvedt, 1991). Han hevder at de fleste spørsmålene avgjøres av de forskjellige partienes konfliktlinjer. I lokaliseringssaker ser man derimot at representanter i Stortinget ofte stilles fritt til å ivareta sine fylkes interesser (ibid:111). Tendensen kommer til uttrykk i forbindelse med debatter om lokalisering av oljefunksjoner. Stortinget er derfor ikke bare en nasjonal- og partiforsamling, men i høyeste grad også distriktenes forsamling. Hans argument er en illustrasjon på hvordan regionalpolitikken har blitt innpasset i oljenæringen. Fristelsen om høye skatteinntekter lokker mange kommuner til å legge ressurser ned i et påvirkningsarbeid for å trekke selskapene til seg.

Skillelinjene i lokaliseringssaker har gått mer etter geografi enn etter parti. Dette ble tydelig i forbindelse med den politiske behandlingen av driftsorganisasjonen for Sleipner Øst i 1987. Her kunne Stavanger-politikere spille på fordelene som den allerede etablerte infrastrukturen til havs og på land bød på. Den etablerte infrastrukturen ble derfor et konkurransefortrinn for Stavanger-regionen framfor Kristiansand og Mandal i den politiske behandlingen.<sup>6</sup> En annen side ved slike saker er at potensielle geografiske allianser svekkes når de regionaløkonomiske interessene blir motstridende. Særlig ser vi dette når lønnsomhetsmarginene ved en eventuell utbygging i utgangspunktet er små.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> [www.petoro.no](http://www.petoro.no)

<sup>6</sup> Samme problematikk finner vi i den politiske behandlingen av lokalisering av driftsoppgavene for Snorre i 1988. Mens man på 1970-tallet var opptatt av å spre virksomheter i mindre enheter enn det bedriftsøkonomiske perspektivet kunne forsvare, ble myndighetene på slutten av 1980-tallet mer opptatt av å høste samlokaliseringsevner.

<sup>7</sup> I debatten om lokalisering av ENIs driftsorganisasjon og anlegg for oljemottak i Vest-Finnmark, opptrer Alta, Kvalsund og Hammerfest kommuner med forskjellige, og ikke som en samlet allianse overfor det italienske oljeselskapet. Kommunene driver individuelle markedsføringskampanjer overfor ENI. Valget av driftsorganisasjon ble tatt i januar 2008 til fordel for Hammerfest.

I de fleste lokaliseringssakene i Stavanger-regionen falt imidlertid de regionale hensynene til økt aktivitet og nye sysselsettingsmuligheter sammen med de økonomiske hensynene til oljeselskapene. En meget ”heldig” situasjon for Stavangerregionen oppsto derfor da de regionale hensynene ble forent med statens og oljeselskapenes interesser på 1970- og 1980-tallet. For Stavanger-regionen har forholdet mellom de regionalpolitiske ambisjonene, oljeselskapenes interesser og de statlige interessene i stor grad vært sammenfallende. For de fleste andre regioner i Norge har forholdet vært annerledes. Ofte har oljeselskapenes økonomiske hensyn og de regionalpolitiske interessene stått i skarp kontrast til hverandre. Oljeselskapenes har tradisjonelt ønsket optimale og billigst mulige anleggs- og utbyggingsløsninger, mens regionene har hatt forventninger om aktivitet og varig sysselsetting. Mellom disse to posisjonene har Stortinget avveid forskjellige hensyn.

Det regionalpolitiske engasjementet har av naturlige årsaker variert mellom regionene. På 1970-tallet var det et sentralt premiss at virksomheten i størst mulig grad skulle spres til andre steder enn Oslo. Det har vært gjort studier av hva som var de viktigste drivkreftene for etablering av olje- og gassfunksjoner i Stavanger (Egeland, 1984). Han viser at nærhet til Nordsjøens forekomster av ressurser og Stavangers sentralitet i forhold til service og kommunikasjoner var utslagsgivende for lokaliseringene. Dette ble brukt som argumenter i en vellykket prosess styrt fra kommunens side for å lokke til seg oljeselskaper, forvaltningsinstitusjoner og leverandørindustri. Lokalpolitikken var derfor viktig i denne prosessen.

Etter hvert vokste det også fram et nettverk av underleverandører i Stavanger-området. De regionalpolitiske ambisjonene fra myndighetens side kom imidlertid klarest til uttrykk ved opprettelsen av Statoil og Oljedirektoratet. Etableringen av disse institusjonene var en politisk manifestasjon på at nettopp Stavanger var tiltenkt rollen som oljehovedstad (Arbo, Eikeland, Hervik, 2007). I ettertid har det vist seg at utviklingen av oljevirkosomheten har omformet viktige lokale og regionale prosesser. Det er kanskje spesielt næringslivet og befolkningsutviklingen som viser de klareste indikasjonene: Stavanger-regionen har siden 1970-tallet hatt den sterkeste befolkningsveksten av alle norske regioner (ibid).

Den regionale fordelingen av petroleumsvirkosomheten er skjev. Mens det tilbake i 1968 allerede hadde blitt avholdt to konsesjonsrunder i Nordsjøen, ble de første utvinningstillatelsene i områdene nord for 62.breddegrad gitt i 1980. Norskehavet og Midt-

Norge kom noe senere enn Rogaland og Hordaland inn i næringen. Likevel var det i 1974 over 2000 sysselsatte i Møre og Romsdal knyttet til utbygging av båter som bedrev offshore virksomhet (Arbo et al. 2007:43).

De regionalpolitiske tiltakene som har virket innen sektoren siden 1970 har blitt oppsummert (Vatne, 2003). Det regionalpolitiske engasjementet i Stortingsdebatter om lokalisering av driftsorganisasjoner har minst to regionalpolitiske betydninger. For det første hvorvidt selskapene skal bygge opp nye autonome driftsorganisasjoner for hvert nytt felt som kommer i produksjon. Fylkeskommunene har tradisjonelt argumentert for at den tilknyttede aktiviteten fra et felt som bygges i havet utenfor deres region, også burde tilfalle den aktuelle regionen. Politikerne har basert dette på et prinsipp om at petroleumsvirksomheten skal komme hele landet til gode, slik det ble forankret i de ”ti oljebud” fra 1971.<sup>8</sup> Dette har medført at en rekke nye oljefunksjoner er etablert langs kysten av Norge.

Den andre regionalpolitiske betydningen knyttet til lokalisering av driftsorganisasjoner, er koplingen mellom oljeselskap og det lokale næringslivet. Lokaliseringen av driftsorganisasjoner til utbyggingsregioner legger forholdene til rette for at kontakten mellom innkjøper og lokalt næringsliv kan styrkes. Dermed kan det påvirke de lokale ringvirkningene positivt (Vatne, 2003:15). Et annet element er at denne typen arbeidsplasser krever høy kompetanse og det kan dermed bli en ”dobbel positiv” effekt: Regioner som har få arbeidsplasser og tilsvarende få kompetansetunge bransjer, tilføres dermed både ny og høyt utdannet arbeidskraft.

Utløsing av leiteblokker er en annen form for regionalpolitikk (ibid). I Nord-Norge ble de første utforskningsaktivitetene igangsatt i 1974. I Stortingsmeldinger kommer det fram at det skulle igangsettes petroleumaktivitet i Nord-Norge på et tidligere tidspunkt sammenliknet med Midt-Norge.<sup>9</sup> Et viktig unntak var områdene vest for Lofoten. Dette skyldes konflikter med fiskeri-interesser og andre miljømessige utfordringer. Den viktigste årsaken til at leitevirkosmhet i nord ble prioritert foran Midt-Norge, var av regionalpolitisk karakter (ibid:11). Man ville fra politisk hold utnytte petroleumressurser slik at landsdelens næringsliv skulle vokse i omfang og spesialitet.

---

<sup>8</sup> Inst. S. Nr. 294 (1970-1971)

<sup>9</sup> St.meld. nr. 91 (1975-1976), St.meld.nr.64 (1981-1982)

Videre er etablering av store landfaste foredlingsanlegg benyttet som et regionalpolitisk instrument (ibid:16). Lokalisering av ilandføringsanlegg betraktes i regionene som et viktig bidrag i konkurransen om attraktive arbeidsplasser. Dette gjelder både i anleggs- og i driftsfasen. Slike utbygginger er underlagt konsesjonsbestemmelser, noe som gjør disse attraktive for lobbyvirksomhet. I de aller fleste sakene blir det utredet flere forskjellige ilandføringsalternativer. I lokaliseringsprosessen for Ormen-Langeprosjektet viser et studium at Tjeldbergodden og Aukra stod mot hverandre i spørsmålet om ilandføring (Hognset, 2003). Hydro ønsket ikke å utrede Tjeldbergodden fullt ut som lokaliseringsalternativ (ibid). Det hevdes at Statoils tilstedeværelse på Tjeldbergodden var årsaken til Hydros motvilje for en full utredning (ibid,:52). I denne saken arbeidet et eget fylkeskommunalt prosjekt i Møre og Romsdal for å sikre at Ormen Lange-feltet ble ilandført.<sup>10</sup> Fylkeskommunen og andre regionale aktører motarbeidet på slutten av 1980-tallet Statoils preferanser for Tjeldbergodden når beslutningen om lokalisering av ilandføringsanlegg fra Heidrun-gassen skulle tas. Den samme fylkeskommunen og de samme aktørene har imidlertid arbeidet tett med Hydro for å sikre ilandføring av gassen fra Ormen Lange til Aukra. Årsaken er at regionen opplagt ville tjene på en beslutning som pekte på Møre og Romsdal.

Ifølge enkelte regionalforskere har det regionalpolitiske engasjementet blitt påvirket av endringer i internasjonal konkurranselovgivning på starten av 1990-tallet (Vatne, 2003:21). Endringene har først og fremst medført en viss utvanning av det regionale engasjementet i spørsmålet om lokalisering og andre regionalpolitiske sider ved sektoren. Jeg ønsker å undersøke og vurdere denne påstanden i forbindelse med Ormen Langeprosjektets møte med Møre og Romsdal, og Snøhvitprosjektets møte med Finnmark. Avhandlingen er således et innspill til en ny vurdering av det regionalpolitiske engasjementet i forbindelse med utbygging av petroleumsprosjekter.

Regionalpolitikken har maktet å desentralisere funksjoner av styrende karakter og samtidig bidratt til å etablere og forsterke Stavanger-regionen som et tyngdepunkt. Det er likevel viktig å påpeke at ”markedskreftene” har spilt på lag med Stavanger-regionen. Dette betyr at selskaper i utgangspunktet ville til regionen på grunn av nærhet til utvinnbare ressurser og som et resultat av Stavangers sentralitet. Det er derfor ikke slik at politikken fra myndighetene

---

<sup>10</sup> Prosjektet ble kalt ”Ormen til Møre”. Denne organisasjonen ble opprettet av fylkeskommunen fordi man ønsket å unngå en ny situasjon hvor gass ble ilandført til Tjeldbergodden. I Heidrun-saken tapte Møre og Romsdal lokaliseringsdebatten mot Tjeldbergodden.

har vært rettet direkte mot å drive aktiv intervensjon i sektoren for å sikre regionale ringvirkninger av olje- og gassaktiviteter på Vestlandet eller i andre deler av landet (Arbo, et al., 2007).

## 1.4 Dagens situasjon og problemstilling

Da Snøhvitprosjektet ble besluttet utbygd av Stortinget i mars 2002, ble de regionalpolitiske argumentene gitt stor vekt i Stortingets behandling av utbyggingsøknaden. Prosjektet ble blant annet sett på som et viktig og nødvendig supplement til næringsutvikling i et fylke som over tid var preget av negative utviklingstrekk. Den geografiske avstanden mellom etablerte petroleumsmiljø i Sør-Norge og Snøhvitprosjektet i nord, skapte enkelte forventninger om nærhetsfordeler for bedrifter i Finnmark. De korte avstandene mellom potensielle leverandører og utbygger, kunne minimere fraktkostnadene på varer og tjenester. Dermed ville umiddelbar nærhet til utbyggingsprosjektet bidra til større konkurransekraft for bedrifter i nord. Leveranser av installasjonsmateriell, kabler eller fyllmasse ville bli billigere for bedrifter nært utbyggingsstedet.

Forventningene om nærhetsfordeler ble raskt omdannet til skuffelse for de lokale bedriftene. Det viste seg at Statoil integrerer frakt av varer og tjenester i oljeselskapet. Selskapet var sin egen ”befrakter”. Det er ikke vanskelig å forstå at oljeselskapet ikke benytter frakteksperter på industrielt og annet gods. Det skyldes at fraktvolumet tillegges avgjørende vekt i beregning av kostnader. I og med at oljeselskapet frakter mest gods, får de best pris. Statoil har derfor i forhandlinger oppnådd bedre og rimeligere fraktavtaler enn noen andre.

Detaljene i fraktavtalen røper at varer *prises* med utgangspunkt i Stavanger. Dermed blir varer som leveres i Rogaland, og som skal tas i bruk i Finnmark, rimeligere for Statoil sammenliknet med varer som leveres direkte til Melkøya fra Hammerfest. Bedrifter i Finnmark har en ulempe fordi den aktuelle varen allerede har fraktprisen ”i seg”. Som en opplagt konsekvens av oljeselskapets fraktpolitikk, ble leverandører i regionen uten reelle muligheter til å levere varer og tjenester til konkurransedyktige priser. En annen alvorlig konsekvens av fraktpolitikken var at avtalen virket som en konkret hindring for nyetableringer av bedrifter i nord.

Her viser jeg at ”*organization matters*”. Til tross for Statoils, og andre oljeselskapers, retorikk om markedskrefter og fri konkurranse – fester selskapet sin lit til intern organisering. Interesseorganisasjonen for nordnorske leverandører, Petro Arctic, klagde denne fraktordningen inn til Statoil. Dette resulterte i at Statoil i deler av utbyggingsfasen fjernet de vilkårene som påvirket konkurranseforholdene for bedrifter utenfor Stavanger.

Fraktordninger er ikke hovedtema for avhandlingen. Likevel forteller historien hvordan et tilfeldig møte mellom region og prosjekt kan foregå. Som vi ser, er det ingen automatikk i at konkurransen mellom bedrifter fra forskjellige regioner foregår på like vilkår. Møtet preges av forskjeller basert på etablerte avtaler. Jeg viser at Finnmark stilles ovenfor andre betingelser sammenliknet med andre regioner.

Begrepet ”møte” er sentralt for å forstå siktemålet i avhandlingen. For å operasjonalisere begrepet og å avgrense avhandlingens empiriske felt, har jeg valgt å studere møtet mellom region og utbyggingsprosjekt på tre arenaer. Summen av arenaene utgjør det jeg vil kalle for selskapenes utbyggingsstrategier. Arenaene har til felles at de knytter utbyggingsprosjekt og region sammen. Jeg vil studere møtet mellom utbyggingsprosjekt og region på arenaen for

*kontraktsregime* for utbygging av ilandføringsanlegg, arenaen for selskapenes involvering i *regionale leverandørnettverk* og arenaen for *selskapenes direkte involvering i lokalt næringsliv* i form av *bedriftseierskap*. Disse tre arenaene utgjør avhandlingens empiriske nedslagsfelt, og dette gjenspeiles også i kapittelstrukturen.

Studiet av berøringspunktene mellom region og prosjekt er vokst fram i et skjæringsfelt der utbyggingsprosjektene opptrer mot regionalt næringsliv møter regionens institusjoner, aktører og deres forventninger. På disse arenaene skal jeg vise hvordan utbyggingsprosjektene opptrer og balanserer mellom hensynet til eiernes krav om økonomisk avkastning, og det å være lydhøre i forhold til regionens krav.

Hva vet vi om regionens posisjon i utbyggingsprosjekter i dag? I kapittel to skal jeg behandle denne kunnskapen nærmere, men allerede her vil jeg slå fast at det foreligger lite oppdatert forskning i skjæringsfeltet mellom komplekse utbyggingsprosjekter og regionens posisjon i utbyggingene. Særlig gjelder dette etter at Statoil gikk på børs i 2001, Snøhvit-prosjektet ble igangsatt i 2002 og Barentshavet i 2006 ble åpnet for helårig petroleumsvirksomhet av Stortinget.<sup>11</sup> Det er derfor behov for oppdatering av eksisterende forskning på feltet.

I nord er det store regionale forventninger til oljeselskapene som utviklingsaktører. En undersøkelse slår fast at nesten to tredjedeler av de spurte tror Nord-Norge vil få samme utvikling som Vestlandet av oljen (MMI Synnovate, 2005). Nordnorske avisers positive framstilling av Snøhviteffekter må muligens ta en stor del av ”æren” for dette (Nilsen, 2002; Michaelsen, 2007). Er det grunn til å forvente at Nord-Norge vil få oppleve tilsvarende utvikling som Stavanger-regionen ble tilført på 1970-tallet? I dag finnes det en del kunnskap om premissene for en slik vekst. I 1984 utførte forskere en studie av nordnorsk næringsliv og sokkelmarkedet generelt (Heum & Veia, 1984). De konkluderer med at det er lite sannsynlig at oljevirkosomheten – selv ved en opptrapping utenfor Nord-Norge – vil gi grunnlag for et vekstkraftig nordnorsk næringsengasjement. Om lag 20 år senere er det god grunn til å tro at premissene som danner grunnlag for regional utvikling, dessuten er flyttet ut av det politiske systemet (Sejersted, 2003).

Et viktig ledd i utviklingen som Sejersted beskriver, skyldes policyendringer i regionalpolitikken de siste 10-15 årene. Fra et aktivt ansvar for regionalpolitikken på 1970- og

---

<sup>11</sup> St.meld nr 8 2005-2006 Miljøverndepartementet



1980-tallet har styringsambisjonene fra statlig hold blitt redusert. Utforming av regionalpolitikken har i dag blitt mer overlatt til regionene selv (NOU, 2004:2; Angell, Abelsen, Eikeland, Karlstad, Krogh, Ness, Nilssen, 2006). Det antas at denne utviklingen har fått konsekvenser for flere sektorer. For petroleumsnæringen har myndighetenes mulighet til å styre gjennom aktiv intervensjon og politiske mål blitt redusert. Internasjonale direktiver har medført en forpliktelse ovenfor det internasjonale samfunn om å avstå fra diskriminering på nasjonalt grunnlag. De regionale aktørene og institusjonene har fått mer ansvar for selv å skape utvikling med disse endringene.<sup>12</sup>

Det er likevel behov for å nyansere perspektivet noe. Da regjeringen Stoltenberg la fram ”Soria Moria-erklæringen” i 2005 ble nordområdene lansert som regjeringens strategiske innsatsområde. De antatte olje og gassressursene i området ble sett på som viktige i satsingen. Områdets strategiske posisjon i forhold til et ytterligere økonomisk samarbeid med Russland var en tydelig drivkraft i regjeringens strategi. Satsingen ble adressert av Utenriksdepartementet og understreket den utenrikspolitiske dimensjonen. Foreløpig har ikke satsingen vist seg å stikke særlig dypt. Likevel har retorikken om nordområdene bidratt til å oppjustere oppmerksomheten om olje og gass i nord. Forvaltningsplanens konklusjoner og regjeringens nordområdepolitikk har skapt store forventninger om regionale ringvirkninger av olje og gassaktivitet i Nord-Norge (Eikeland og Nilssen, 2007). Det gjenstår å se hvorvidt nordområdepolitikken, slik vi kjenner den i 2008, får konsekvenser for den nasjonale oljepolitikken fra regionalpolitikken. Likevel er det sterke politiske fokuset på nordområdene i 2005-2008 en relevant begrunnelse for å studere forholdet mellom regioner og utbyggingsprosjekter i norsk olje- og gassnæring.

Den politiske retorikken om nordområdene og åpning av helårig petroleumsvirksomhet i Barentshavet forsterker påstanden om at norsk petroleumsvirksomhet har gått over i en ny fase. Snøhvitprosjektet flytter virksomheten nordover i geografisk forstand. Forflyttingen er ledsaget av omfattende forventninger om ringvirkninger i nord, og spesielt har håpene om sysselsettingsvekst og relatert næringsutvikling vært store.<sup>13</sup> Det er de positive konsekvensene

---

<sup>12</sup> Overføringen av regionale virkemidler til fylkeskommunene ved ”Ansvarsreformen” var et viktig signal fra myndighetene.

<sup>13</sup> En viktig komponent i NHOs årskonferanse i 2006 var Econ-rapporten ”2025 Ringer i vannet”. Rapporten foretar en framtidsprognose av hvilke konsekvenser petroleumsaktivitet i nord ville få for Nord-Norge. Rapporten skapte stor oppmerksomhet fordi den prognostiserte at landsdelen skulle få betydelige ringvirkninger av framtidig olje- og gassaktivitet i nord. Se for øvrig liknende prognoser i Barlindhaugs rapport ”Petroleumsvirksomhet i Barentshavet - Utbyggingsperspektiver og ringvirkninger” fra 2005, og Barlindhaug og

av prosjektene som frister de forskjellige kommunene. Politikere og næringsliv har lansert nye oppdrag for regionalt næringsliv og skatteinntekter for kommuner som konsekvenser av petroleumsvirksomhet utenfor kysten. Forhåpningene om ny tilflytting har også vært store. For avhandlingen er disse regionale forventningene vesentlige. De er ikke viktige fordi jeg ønsker å måle de faktiske effektene av prosjektene i form av leveranser, sysselsettings- og befolkningsvirkninger, men fordi jeg vil besvare i hvilken grad og på hvilken måte regionale forventninger tillegges vekt hos oljeselskapene i konkrete prosjekter. Er det de finansielle og strategiske hensyn til framtidig utvikling av infrastruktur som står i sentrum når utbyggingsstrategier i oljeselskapene legges, eller vektlegges også hensyn til politiske institusjoner og regional utvikling? I disse spørsmålene ligger også spiren til avhandlingens fokus og første problemstilling.

*I. Hvilken rolle spiller regionale interesser i utformingen av oljeselskapenes utbyggingsstrategier?*

## 1.5 Mellom eieres krav om økonomisk profitt og selskapers lydhørhet overfor regionene

Petroleumsvirksomheten er en meget sammensatt næring med mange involverte bransjer og den preges av sterk spesialisering. Kravene til kompetanse og teknologi er omfattende. Dette har medført store innovasjoner i næringen. En av de viktigste endringen har vært at de massive feltutbyggingene har blitt avløst av mindre og mer kostnadseffektive utbygginger. Tidligere var eksempelvis hovedinstallasjonene i et petroleumsprosjekt lagt til havs, og utvinningen foregikk via plattformer.<sup>14</sup> Tendensen i dag er at produksjonsmateriellet legges på havbunnen. På den måten kan arealkonflikter med andre næringsinteresser som fiskeri og skipsfart reduseres. Undervannsinstallasjonene fjernstyres videre i større grad fra land. Dette skaper muligheter for å kostnadseffektivisere drift av nye petroleumsanlegg siden anleggene kan styres fra allerede ferdige lokaliteter.<sup>15</sup> Dermed kan oljeselskapene unngå å etablere nye driftsorganisasjoner når de etablerer seg i en region. For regionene er denne utviklingen selvsagt en utfordring siden den går på tvers av behovet for nye arbeidsplasser.

---

Grimstads rapport "Ringvirkningsprosjektet. Drøftinger av samfunnsutvikling og ringvirkninger av videre petroleumsutvikling i Nord-Norge" fra 2006.

<sup>14</sup> Opplysninger fra Olje- og Energidepartementet

<sup>15</sup> Opplysninger fra Statoils informasjonsavdeling, Snøhvitprosjektet

Jeg har så langt i kapitlet vist at den nasjonale olje- og gasssektoren er blitt mindre ”politisert” enn i det tidlige styringsregime, og at den har vært preget av stor dynamikk.<sup>16</sup> Hva skjer når den ”avpolitiserte” oljeindustrien møter en ”politisert” region som Finnmark? Et opplagt svar er høye regionale forventninger fra regionen om økt aktivitet og næringsutvikling. Disse forventningene er mer omfangsrik for oljeselskapene enn de formelle kravene i konsesjonsbetingelsene. I utredninger, fylkesplaner og gjennom media har forventningene fått et uttrykk.<sup>17</sup> De regionale stemmene krever blant annet at selskapene har et ansvar for å utvikle de stedene hvor ressursen utvinnes eller føres i land, og at selskapene skal legge til rette for en økt lokal og regional næringsutvikling. Finnmark er en region som gjør kampen om arbeidsplasser og ringvirkninger til sitt hovedanliggende når de kommuniserer med selskapene.

De samme forventningene kan man spore i Møre og Romsdal. Likevel er regionene forskjellige. Møre og Romsdal er preget av relativ høy befolkningstetthet og relativt kort avstand mellom tettstedene. Finnmark er preget av store avstander, tynt befolkningsgrunnlag, fraflytting, fall i den totale sysselsettingen og utfordringer knyttet til infrastruktur. Mens Finnmark er periferi med svake og spredte kunnskaps- og næringsmiljø, har Møre- og Romsdal sterkere og mer konsentrerte næringsmiljøer.

Felles for begge regionene er at de formelle og politiske rammebetingelsene for oljeselskapene er relative like. I Olje- og energidepartementets tilrådning til Snøhvitprosjektet stilles det foruten miljømessige og generell konsesjonsvilkår, også krav om at operatøren må tilrettelegge for uttak av gass og kjølevann.<sup>18</sup> Det sistnevnte har vært et ønske fra lokale politikere i Hammerfest. ”Tilrettelegging for uttak av gass og kjølevann” er imidlertid en formulering som ikke er spesielt konkret, og som ikke nødvendigvis binder opp oljeselskapet til å aktivt intervensere i næringslivet i Finnmark.

For Ormen Langeprosjektet stilles det flere generelle vilkår til operatøren.<sup>19</sup> Det er imidlertid

---

<sup>16</sup> Tre opprinnelige oljeselskaper er blitt slått sammen til ett. I 1999 kjøpte Hydro og Statoil opp konkurrenten Saga. I 2007 bestemte eierne av Statoil og Hydros olje- og gassdivisjon at de skulle fusjonere. På det tidspunktet hvor fusjonen mellom Statoil og Hydro ble lansert, var arbeidet med avhandlingen kommet for langt til å ta hensyn til endringen.

<sup>17</sup> Som blant annet kommer til uttrykk i Finnmark Fylkeskommunes innspill til operatøren for oljereservoaret Goliats konsekvensutredning i juni 2007: <http://www.ffk.no/docs/80deef99-d7c7-4167-b7ac-b6a588992ea7.pdf>. Se vedlegg nr 2.

<sup>18</sup> St.prp. nr 35 2001-2002, s. 18

<sup>19</sup> St.prp.nr.41 2003-2004

ingen av disse vilkårene som har regionalpolitiske aspekter ved seg. Det er klimatiske, nasjonaløkonomiske, eierskapsinteresser og operatørinteresser som trekkes fram. Forholdet mellom regionale og nasjonale hensyn i utbyggingsvilkårene fra myndighetene avbilder situasjonen på en god måte. I begge Stortingsproposisjonene er det hensyn til nasjonale interesser som vektlegges. Myndighetene stiller ikke konsesjonsvilkår som er bindende i særlig grad overfor selskapenes opptreden mot regionene. Med utgangspunkt i de formelle endringene i norsk petroleumspolitik og endringene i regionalpolitikken, er det derfor rimelig å forvente at oljeselskapenes autonome strategier i nye utbyggingsprosjekter blir førende uten særlig intervensjon fra andre aktører eller institusjoner. Statens deltakelse i næringen er fortsatt sterkt tilstede, men myndighetene har en annen rolle enn tidligere i sektoren.

Dette betyr at selv om regionalpolitiske argumenter fikk stor gjennomslagskraft i utformingen av forvaltningsplan for Lofoten og Barentshavet, er ikke argumentasjonen synonym med at oljeselskapene frivillig oversetter retorikken til konkret handling i nord. I et studie av møtet mellom oljeindustrien og regionene er det også viktig å understreke at private aktører ikke driver med regionalpolitikk.<sup>20</sup> For å sette dette i et større perspektiv; et klassisk metodologisk tema i samfunnsvitenskapen har vært hvordan strukturer påvirker handling. Oversatt til nasjonal petroleumsnæring betyr det at selv om institusjonelle strukturer til en viss grad påvirker selskapenes handlinger, er det ikke ensbetydende med at de bestemmer den. Selv om de regionalpolitiske argumentene var en viktig årsak til at oljeselskapene slapp til i Barentshavet, betyr ikke retorikken og lovnadene fra selskapene at handlingene deres nødvendigvis reflekterer regionale forventninger og krav.

## 1.6 Kan casene bidra til å belyse forholdet mellom marked og politikk?

Endringer i de formelle rammene rundt petroleumspolitikken har medført at det er relevant å spørre om det har oppstått uklarheter mellom styringssystemene ”marked” og politikk i norsk petroleumsvirksomhet.. Den norske oljevirkosomheten har siden 1965 blitt utformet i et samspill mellom teknologiske, politiske og økonomiske faktorer (Ryggvik, 2000:356). Jeg bygger videre på hans konklusjon i tilnærmingen til oljeselskapenes handlinger, nemlig som komplekse aktører i en politisk og økonomisk kontekst. Oljeselskapene er ”omringet” av

---

<sup>20</sup> Oljeselskap og leverandørindustri kan gis insentiver som skattelette eller subsidier for å foreta investeringer som er ulønnsomme eller ligger utenfor deres funksjon. Dette handler om arbeidsdeling mellom regulerende myndighet og private aktører.

institusjoner som både regulerer deres atferd og som forsøker å påvirke den.<sup>21</sup> Myndighetene regulerer selskapenes opptreden, og beslutningen om å tillate utvinning av naturressurser er basert på politiske valg. I tillegg til selve naturressursforvaltningen berører utvinning av olje og gass en rekke andre sider ved nasjonal politikk. For finanspolitikken har oljevirkomheten åpenbare konsekvenser i og med at sektoren legger viktige rammer for det politiske og økonomiske handlingsrommet i statsbudsjettet. Videre har den industrielle utviklingen i sektoren hatt store konsekvenser for næringsutvikling i Norge. Mange viktige innovasjoner i norsk industri har vokst fram som et resultat av myndighetenes tiltak for å skjerme nasjonal leverandørindustri overfor konkurranse i en tidlig fase. Begge interessene har blitt definert som *overordnede* nasjonale hensyn. I tillegg har sektoren åpenbar betydning for regionalpolitikken. Aktivitetene på norsk sokkel har klare forbindelseslinjer til sysselsetting, bosettingsmønster og inntektsfordeling mellom regioner (Vatne, 2003).

Grunnlaget for selskapenes økonomiske vekst er politisk forankret. Før selskapene kan søke om konsesjonstillatelser for å leite etter olje og gass, må havområdene være åpnet for petroleumsvirkomhet. Hvorvidt et område skal åpnes for oljeselskapenes geologiske undersøkelser, er en politisk prosess. I denne prosessen foretas politiske avveininger i forhold til andre næringsinteresser, hensynet til biologisk mangfold, miljø og øvrige berørte parter i området. Utnytting av eksisterende infrastruktur er også et viktig argument for utlysning av leiteblokker. Etter at disse vurderingene er utført i Olje- og energidepartementet, tildeles ofte rettighetshavere konsesjonstillatelser. Det er departementet som bestemmer hvem som skal bli eiere av lisensen og setter sammen hvilke andeler hvert enkelt selskap får. Basert på eierskap til ressursene styrer selskapene som selvstendige juridiske objekter over egne disposisjoner. På tross av at både Hydro og Statoil har overvekt av statlig eierskap, blander myndighetene seg i relativ liten grad inn i den forretningsmessige driften av selskapene. Forholdet mellom antall eierandeler i selskapene og fravær av aktiv inngripen i selskapenes drift, er en viktig årsak for det mange hevder er et passivt statlig eierskap i norsk næringsliv. Staten tar likevel inn en meget høy beskatning av gevinster fra sektoren og egne andeler gjennom Petoro. Statens deltakelse i sektoren er forankret i økonomiske hensyn.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Selskapene møter forsøk på påvirkning fra flere hold. I følge Statoils konsernsjef Helge Lund har det alltid vært slik

<sup>22</sup> En annen viktig endring i sektoren er at staten i dag betaler for sine andeler – i motsetning til tidligere. Dette ble endret ved opprettelsen av Petoro.

De nasjonale oljeselskapene kjemper med en rekke internasjonale oljeselskaper om å inneha roller som rettighetshavere i utbyggingslisenser i norske farvann. Exxon Mobil, Shell, BP, Total, ENI, Discovery og Connoco Philips er eksempler på andre selskaper med interesser på norsk sokkel. I et slikt mangfold av selskaper skiller som nevnt Petoro seg fra de andre selskapene. Selskapet er et forvaltningsselskap ved at det har en slank organisasjon med begrensede ressurser. Petoro driver ikke leting etter olje og gass på egen hånd. De er imidlertid deltaker i konkurransen om eierandeler i utbyggingslisensen på lik linje med de andre oljeselskapene.

Som tidligere nevnt intervensjoner myndighetene ikke lenger overfor oljeselskapene i særlig grad. Det har altså over en lengre periode funnet sted en tilrettelegging for andre styringsprinsipper i nasjonal olje- og gasssektor.<sup>23</sup> Den økende institusjonelle avstanden mellom de som styrer, forvalter og oljeselskapene selv – har muliggjort en drøfting av *forholdet* mellom styringsformene ”marked” og ”offentlig politikk” i nasjonal petroleumsvirksomhet på nytt. Dette er et langt lerret å bleke, og denne avhandlingen kan på langt nær gi et uttømmende bidrag. Derfor vil mitt tilskudd kun være en liten bestanddel i et slikt forskningsoppdrag. Med dette utgangspunkt ønsker jeg å undersøke om, og på hvilken måte, det oppstår spesielle koplinger mellom statlig styring og markedsstyring i de to utbyggingsprosjektene. Med markedsstyring forstår jeg at selskapers utbyggingsstrategier preges av å benytte ”markedet” som koordineringsmekanisme der hensyn til pris på anbud med lave arbeidskostnader, formelle kontrakter, kvalitet og leveringssikkerhet gis avgjørende vekt i utbyggingsstrategier.

Min forståelse av markedsstyring er teoretisk inspirert. Jeg tar utgangspunkt i to perspektiver på økonomisk organisering i kapitalistisk økonomi (Hall og Soskice, 2001). Den ene posisjonen kaller de for *Liberal Market Economies* og denne posisjonen har sterke forbindelseslinjer til markedsstyring slik jeg beskriver over. Det andre perspektivet er *Coordinated Market Economies* (CME). CME vektlegger politiske inngrep og institusjonelt mangfold i forklaring av selskapers handlinger. Perspektivene utgjør sammen teoretiske rammer for avhandlingen. Dersom utbyggingsprosjektene styres etter Liberal Market

---

<sup>23</sup> Det er fortsatt departementet som styrer hvilke selskaper som slipper til, hvordan lisenser skal bygges ut, hvor ilandføring skal finne sted, samt hvor lokalisering av landanlegg skal være. Det er likevel svekkede og færre regionalpolitiske ambisjoner i departementets styringsprinsipper.

Economies og at utbyggingsstrategiene ovenfor regionene formes etter en slik modell, vil umodne petroleumsregioner som Finnmark møte store utfordringer.

I en rendyrket markedsøkonomi avgjør en aktørs konkurranseevne suksess eller fiasko. Det vil si at forholdet mellom det nyklassiske økonomer kaller tilbud og etterspørsel er avgjørende for utfallet av en transaksjonen isolert sett. Dette er en svært stilistisk oppfatning. Max Webers klassiske verk om kapitalisme og protestantisk etikk lærer oss at økonomi og politisk endring må studeres i sammenheng (Weber, 2005). Dette innebærer et behov for et bredere perspektiv på studiet av næringsdrift og foretak enn nyklassiske økonomi kan tilby. Av den grunn vil jeg bruke CME som presentert over, og der politikere, næringsentreprenører, organisasjoner og forvaltning trekkes inn for å forstå møtet mellom region og utbyggingsprosjekt. Jeg er i min tilnærming også inspirert av begrepet *forhandlingsøkonomi* (Hernes, 1978). Antakelsen hans er at mye av samfunnets ressurser verken fordeles etter markeds konkurranse eller statlig dirigering, men gjennom kompromisser etter forhandlinger mellom private, halvoffentlige og statlige aktører.

Hernes (ibid) er opptatt av bytter og forhandlinger for å forstå økonomisk organisering. Han forutsetter at individer eller organisasjoner til enhver tid disponerer over et gitt sett av ressurser som kan settes inn på forskjellige arenaer. Disse ressursene kan byttes eller konverteres på arenaer. Aktivitetene kan gi avkastning i form av interesser som enten region eller oljeselskap ønsker kontroll over. Aktørene vil derfor søke å få kontroll over andre ressurser som har betydning for seg selv. Dette bytte er imidlertid ikke uten kostnader for aktørene. Det vil si at dersom aktørene skal oppgi en ressurs, vil vedkommende ha tilsvarende eller mer tilbake. Oversatt må oljeselskapene få noe tilbake fra regionen for at konvertering av ressurser skal finne sted. Det vil igjen si at sluttresultatet er avhengig av hvilke ressurser de ulike aktørene bringer med seg inn på arenaene, men også hvilke arenaer som gjøres tilgjengelige for de ulike aktørene. Møtet mellom utbyggingsprosjekt og region skal altså betraktes i et bytteperspektiv.

Forhandlingsøkonomien er ment å illustrere hvordan offentlig politikk og markedsstyring koples sammen gjennom interaksjon. I regioners møte med utbyggingsprosjekter kan disse styringsformene komme til syne på flere måter. Utgangspunktet for avhandlingens andre problemstilling er derfor de endrede politiske og institusjonelle forholdene i norsk

petroleumssektor. Målsettingen er å overføre kunnskapen som ligger i den første problemstillingen, over i en siste problemstilling.

## *II. Hva forteller utbyggingsstrategiene i Snøhvit- og Ormen-Lange-caset om forholdet mellom "offentlig politikk" og "markedsstyring" i norsk olje- og gassvirksomhet?*

Avhandlingens første problemstilling er empirisk innrettet, men har teoretiske forgreininger tilbake til perspektiver om organisert kapitalisme (Hall og Soskice, 2001). Den andre problemstillingen er mer eksplisitt koplet til teori med spesiell referanse til begrepet forhandlingsøkonomi (Hernes, 1978). Også dette er en form for organisert kapitalisme siden forhandlingene mellom private og offentlige aktører kan sees på som en garantist mot "markedets" risiko. Den siste problemstillingen har derfor ambisjoner om å sammenfatte de teoretiske perspektivene i avhandlingen.

Avhandlingens to problemstillinger legger viktige føringer for komparasjonen. For å utføre komparasjon trenger vi modeller (Brox, 1991). Brox skriver at vår forståelseshorisont velger ut og detaljerer modeller i forskningssammenheng. Vi velger ut de dimensjoner eller aspekter ved objektet som synes interessante for oss. Samtidig som modeller forenkler en virkelighet for oss, gjør de oss enøyde (ibid). Det kan oppstå situasjoner hvor en modell fascinerer oss på en måte som medfører at vi tolker *for mye* gjennom modellen. For å unngå dette er refleksjon og kritisk drøfting av modellens variable viktig. Med andre ord kan også faktorer som ikke involverer kontraktsregimer, oppbygging av regional leverandørnettverk og direkte bedriftseierskap, være uttrykk for selskapenes involvering i regioner. Det er også slik at begrepene "offentlig politikk" og "markedsstyring" er konstruerte i den forstand at de er modeller som er ment å forenkle for å synliggjøre forskjeller og likheter mellom casene i avhandlingen. Jeg analyserer mitt datamateriale ut fra modeller av offentlig politikk og markedsstyring, og modellene representerer ingen objektiv og eksakt virkelighet.

Modellene som inneholder hypoteser om sammenhenger eller enkeltpåstander, er empiriske. Brox hevder at analytiske modeller er tomme i den forstand at de er uten innhold. Fraværet av empiriske påstander gjør at de verken kan være falske eller sanne (ibid). Analytiske modeller gjør oss i stand til å tenke – de er "verktøy". Jeg mener det er problematisk å trekke opp distinkte skiller mellom analytiske modeller og empiriske modeller. Avhandlingens empiriske opplegg er basert på kunnskap om prøvbare forhold mellom en gitt næring og to regioner. Å



hevde at modellen av den grunn er rendyrket empirisk, er problematisk fordi det ligger analytiske kategorier inne i modellen. Modellen er basert på et forsøk på å operasjonalisere regionens posisjon i utbyggingsstrategier. De er mine *konstruksjoner* om gitte forbindelser mellom selskaper og regioner.

Målsettingen med avhandlingen er ikke å sammenlikne samfunn eller organisasjoner som sådan. Det er modeller av samfunn vi sammenlikner (Barth, 1988). Det er altså ikke oljeselskapenes regelverk eller nedfelte strategier for selskapsstyring som likner så sterkt at komparasjon muliggjøres. Det er mine konstruerte begreper om kontaktpunkter mellom utbyggingsprosjekt og regionen som har formet modellen. På samme måte som det er mine modeller av ”offentlig politikk” og ”markedsstyring” som er fundamentet for komperasjonen mellom de to casene.

## 1.7 Den videre gangen i avhandlingen

I kapittel to presenterer jeg den viktigste litteraturen som er vokst fram om feltet samfunnsvitenskaplig forskning på olje og samfunn i Norge fra 1970 og fram til i dag. Målsettingen med dette er å plassere avhandlingen i relasjon til tidligere forskning på olje, gass og samfunn. Jeg gir så en oversikt over de to utbyggingsprosjektene som ligger til grunn for avhandlingen. Videre introduserer jeg hvilke andre ilandføringsanlegg som er etablert i Norge, og regionenes bidrag i form av tjenesteleveranser til de to prosjektene.

Kapittel tre legger basis for den analytiske tilnærmingen til studiet av møtet mellom region og utbyggingsprosjekt. Jeg har valgt en tverrfaglig teoretisk tilnærming fordi utfordringene i feltet jeg studerer, ligger i skjæringsfeltet mellom flere akademiske disipliner. Derfor behøver jeg tilnærminger som både belyser økonomiske og politiske prosesser.

Jeg presenterer min versjon av møtet mellom utbyggingsprosjekt og region. Dette er en av mange mulige versjoner. Således er min versjon konstruert. De foreliggende fakta er forhåpentlig riktig presentert, men perspektivene, utvalget av arenaene, analysen og konklusjonene er mine. De er også preget av flere faktorer. I kapittel fire diskuterer jeg ulike posisjoner jeg har innehatt i løpet av PhD-perioden.

Kapittel fem, seks og syv er avhandlingens empiriske arenaer hvor møtet mellom utbyggingsprosjekt og region finner sted. I kapittel fem introduseres utforming av kontraktsregimene. Kapittel seks omhandler selskapenes indirekte involvering i regionale leverandørnettverk. Mens Statoil er involvert som samarbeidspartner og finansør av leverandørnettverket Petro Arctic, har Norsk Hydro et liknende samarbeid med Leverandørnett olje og gass. I kapittel syv presenterer jeg selskapenes involvering i det lokale næringslivet, og eierskap i bedrifter står sentralt.

I kapittel åtte analyserer jeg møtet mellom utbyggingsprosjekt og region på arenaen for kontraktsinngåelser. Jeg vil også drøfte hvilke faktorer som er vesentlige for variasjonen mellom Hydro og Statoils kontraktsstrategier. Kapittel ni analyserer ulikheter mellom utbyggingsprosjektene tiltak for å stimulere leverandørnettverkene, mens kapittel ti søker å forklare variasjon i henhold til direkte bedriftseierskap. Kapittel elleve oppsummerer analysen av regioners møte med utbyggingsprosjekter. Jeg besvarer de to problemstillingene i kapitlet og foretar en teoretisk oppsummering.

## Kapittel 2            Utbyggingsprosjektene Snøhvit og Ormen Lange

### 2.1    Innledning

Dette kapitlet er delt i to deler. Innledningsvis skal jeg presentere relevant samfunnsforskning om olje og gass i Norge. Jeg vil videre posisjonere denne avhandlingen i forhold til tidligere samfunnsforskning på feltet. Deretter vender jeg oppmerksomheten mot utbyggingsprosjektene og det empiriske grunnlaget for avhandlingen. Først presenterer jeg de ilandføringsanleggene som finnes langs kysten. Dette gjør jeg for å vise omfanget av hvilke landanlegg som er etablert før Snøhvit og Ormen Lange. Jeg går så over til Snøhvitprosjektet og Ormen Langeprosjektets mest vesentlige teknologiske likheter og forskjeller. Begrunnelsen for dette valget er å danne et utgangspunkt for komperasjonen av prosjektene. Jeg skal videre presentere leveransedata fra Finnmark og Møre og Romsdal til utbyggingsprosjektene fordi det gir et bilde av hvordan regionenes næringsstruktur matcher utbyggingsprosjektene etterspørsel. Leveransedataene gir også en oversikt over hvilket bidrag de ulike regionene har gitt til henholdsvis Snøhvit og Ormen Langeprosjektet. Dette er et utgangspunkt for å belyse de ulike utbyggingsprosjektene møte med Finnmark og Møre og Romsdal på tre arenaer.

### 2.2    Avhandlingens plassering i tidligere samfunnsvitenskaplig forskning om petroleumssektoren i Norge

Forskning på petroleumsvirksomhet og samfunn kan deles inn i tre deler. Dette er framveksten av de sentrale selskapene og den norske oljenæringen, styring, makt og politiske beslutningsprosesser, samt forskning på olje- og gassutvinning i Nord-Norge fra midten av 1970-tallet og fram til 2007. I den videre presentasjonen vil jeg forholde meg til disse tre forskningsområdene.

Forskning på oljeselskapene i norsk petroleumssektor er i hovedsak utført etter 1980. Historien om Norsk Hydro er et eksempel på dette. Her gis en analyse av et industrikonsern som har spilt en betydelig rolle i norsk industrihistorie generelt, og i petroleumshistorien i særdeleshet (Lie, 2005; Johannesen, Rønning, Sandvik, 2005). Framveksten av norsk petroleumsvirksomhet er i tillegg beskrevet og analysert av flere andre forskere (Helle, 1984; Kindingstad og Hagemann, 2002). Spørsmålet om i hvilken grad disse oljeselskapene kan holdes ansvarlig for andre forhold enn maksimal inntjening for sine eiere og statens posisjon i

en økonomi som blir stadig mer ”markedsstyrt”, har ikke blitt koplet sammen med nasjonal petroleumsforskning i særlig grad.<sup>24</sup> Det finnes også få forsøk på å etablere komparativ kunnskap om regionale strategiers plass i oljeselskapenes utbyggingsprosjekter.

Norsk petroleumsnæring har siden oppstartet hatt et mytisk preg over seg (Karlsen, 1990). Karlsen drøfter hvorfor norske og internasjonale oljeselskaper bruker symbolske uttrykk i måten de markedsfører seg og kommuniserer med omverden på. Han bruker begrepene organisasjonsmyter og symbolsk ledelse for å diskutere selskapenes motivasjon for å ta i bruk myter som et virkemiddel i oljesektoren.

Muligheter for en demokratisk styring av norsk petroleumspolitikkk har også blitt analysert (Olsen, 1989). Han diskuterer den nasjonale muligheten til å utøve kontroll over selskapene, industrien og norsk oljepolitikk generelt. Olsen stiller spørsmålstegn ved om demokratiet som institusjon er utformet på en slik måte at det kan ha en sentral styringsposisjon over den globale petroleumindustrien. Fra et forvaltningsståsted har oljebyråkratiet blitt analysert av Lægreid (1988). Hans analyse viser blant annet at Olje- og energidepartementets skjønn og medvirkning er større enn det som har vært vanlig i norsk statsforvaltning i tildeling av konsesjoner. Et av hovedfunnene hans er at konsesjonssystemet ikke ensidig bærer preg av at regjeringen har det øverste ansvar for tildeling av konsesjoner, men at disse prosessene er preget av forhandlinger.

Andre studier har tatt pulsen på beslutningsprosesser når det gjelder forholdet mellom selskapene, institusjoner og myndigheter (Berrefjord, 1982). Fra et beslutningsteoretisk ståsted har behandlingen av fiskeri-, miljø- og lokaliseringsinteresser i forbindelse med utbygging av petroleumsprosjekter også blitt analysert (Leknes, 1999). Styrken ved disse beslutningsanalysene er at de peker på konkrete og viktige elementer for å forklare *hvordan* og *hvorfor* beslutningene ble tatt. Et problem ved analyser som er opptatt av ”hva som skjer” fram til beslutninger fattes, er at studiene vanligvis løper fram til det tidspunktet hvor formelle beslutninger tas. Da stopper de opp. På tilsvarende måte kan man hevde at studier av regionale effekter bare fanger opp ”utfallet” av beslutningene. Vi ser dette i flere forskningsbidrag (Hersoug, 1982b; Serjerstad, 1985; Vatne, 1990; Eikeland, et al. 2006).

---

<sup>24</sup> Med unntak av Fafo-rapporten ”Krevende eierskap – statlig eierskap mellom finansiell styring og industrielle ambisjoner” (Tranøy, Jordfald, Løken, 2007:20), og rapporten fra Engen og Ryggvik (2007) ”Den skjulte dagsorden, rammer for en alternativ oljepolitikk”.

Disse studiene tar utgangspunkt i oppnådde effekter og konsentrerer seg om konsekvensene av beslutningene. De tar imidlertid sjelden hensyn til de faktorene som virker ”bak” ringvirkningene. Man kan føre argumenter i retning av at denne avhandlingen bare delvis møter svakheter ved analyser av beslutninger. Jeg studerer variasjon i utbyggingsprosjektene møte med regioner, og spør hva denne variasjonen skyldes. Derfor forfølger jeg i liten grad effektene av denne variasjonen.

Ved siden av beslutningsstudier knyttet til den politiske behandlingen av petroleumsprosjekter, har ”forbedringsprosesser” i næringen også blitt forsket på. Her er analysen av Norsok-prosessen et viktig bidrag. Norsok-prosessen ble igangsatt av myndighetene i 1995 (Norsok, 1995; Engen, 2002). Prosessen handlet om at oljeselskap og leverandørindustri arbeidet i fellesskap for teknologisk og organisatorisk forbedring av norsk olje- og gassektor. Jeg kommer tilbake til Engens analyse senere i avhandlingen.

Når det gjelder styring og samfunnsmessige konsekvenser av mulige petroleumsetableringer har det vært en viss forskningsaktivitet. Blant annet diskuterer et av bidragene oljeutvinning i nord hvor spørsmål om ødeleggelse av opparbeidet fiskeindustri, arbeidsmarked og lokalsamfunn trekkes fram (Seierstad, 1985). Hans analyse føyer seg inn i en forskningstrend som vokste fram mellom 1975 og 1985. Disse forfatterne hadde et avgrenset fokus på virkningene for fiskeri og lokalsamfunn (Lind og Mackay, 1978; Hersoug, 1982a).

Fra starten av 80-tallet ble forskningsprogrammet ”Olje og samfunn” igangsatt. Under dette programmet arbeidet forskningsprosjektet ”Virkninger av regionale forskyvninger av oljevirkosomhet”. Dette var et samarbeid mellom Rogalandsforskning og Forskningsstiftelsen ved Universitetet i Tromsø (FORUT). Her ble flere artikler publisert som omhandler den eventuelle regionale forskyvningen til nord. Jeg forholder meg til denne litteraturen gjennom funnene som presenteres i sluttresultatet av prosjektet (Olsen og Reiersen, 1991). Denne boken drøfter de regionale implikasjonene med petroleumsnæringens eventuelle posisjonering i nord. Konklusjonene deres er flere, men de viktigste er spådommer om få nye arbeidsplasser fordi teknologiutviklingen i sektoren fremmer fjernstyring av anlegg. Videre konkluderer de med at nye funn vil integreres i eksisterende organisasjoner og at næringen dermed vil ”lukkes” for nye deltakere. Dette bokbidraget inneholder også artikler som jeg vil trekke inn underveis i avhandlingen der det er relevant. Oversikten over litteratur som gis i dette

avsnittet er derfor ikke fullstendig. Jeg har valgt å gjøre dette for å unngå for mange gjentakelser underveis.

Norsk forskningsråds to senere oljeprogrammer, PETRO og PETROPOL, har forløpt uten at de regionale og samfunnsmessige konsekvensene av petroleumsvirksomhet har blitt gitt stor oppmerksomhet. Fraværet av igangsatte petroleumspjekt utenfor kysten av Nord-Norge forklarer naturlig nok noe av denne manglende forskningsinnsatsen.

For å systematisere hvilke prosesser petroleumsnæringen i Norge har gjennomgått fra 1970 fram til i dag, vil jeg i det følgende forholde meg til denne utviklingen ved hjelp av to grovmaskede kategorier, nemlig det tidlige og det nåværende politisk-økonomiske styringsregimet<sup>25</sup>. På den ene siden utviklet det seg på 1970-tallet et paradigme med tette institusjonelle koplinger mellom de ulike ansvarshavende aktører i nasjonal petroleumspolitik. De politiske og økonomiske institusjonene for styring av sektoren arbeidet tett sammen med den statlige forvaltningen av selskapene på den ene siden, og Statoil og Hydros ledelse og styringsgruppe på den andre. Med opprettelsen av Statoil som et oljepolitisk redskap, dannet stortingspolitikere og ordførere i Norge viktige premisser for hvilke mål oljevirksomheten skulle formes etter. De helhetlige hensyn til sysselsetting, regional spredning, arbeidsmiljø og forsvarlige sikkerhetsforhold ble tungt vektlagt i styringen av Statoil. Kjernen i det tidlige regimet var at staten intervenerte i petroleumsvirksomheten for å oppnå nasjonal kontroll, spredt bosetting og vekst i hele landet. Det tidlige regimet var således kjennetegnet av tett samhandling mellom departement, direktorat, oljeselskap og Storting. Selv om det kunne være stor uenighet om virkemidler for å nå en bestemt utvikling, var det stor grad av konsensus om styringspremissene for sektoren som helhet.

Det tidlige politisk-økonomiske styringsregimet ble, som jeg behandlet i kapittel 1, satt under press ved opprettelsen av SDØE i 1985 og en generell internasjonalisering i oljeselskapene. Internasjonale konkurransebetingelser ble innført i sektoren da den norske tilknytningen til WTO og EØS-avtalen ble klar. Den tydelige internasjonale vendingen i nasjonal oljevirksomhet reduserte derfor myndighetenes adgang til å styre olje- og gasssektoren etter

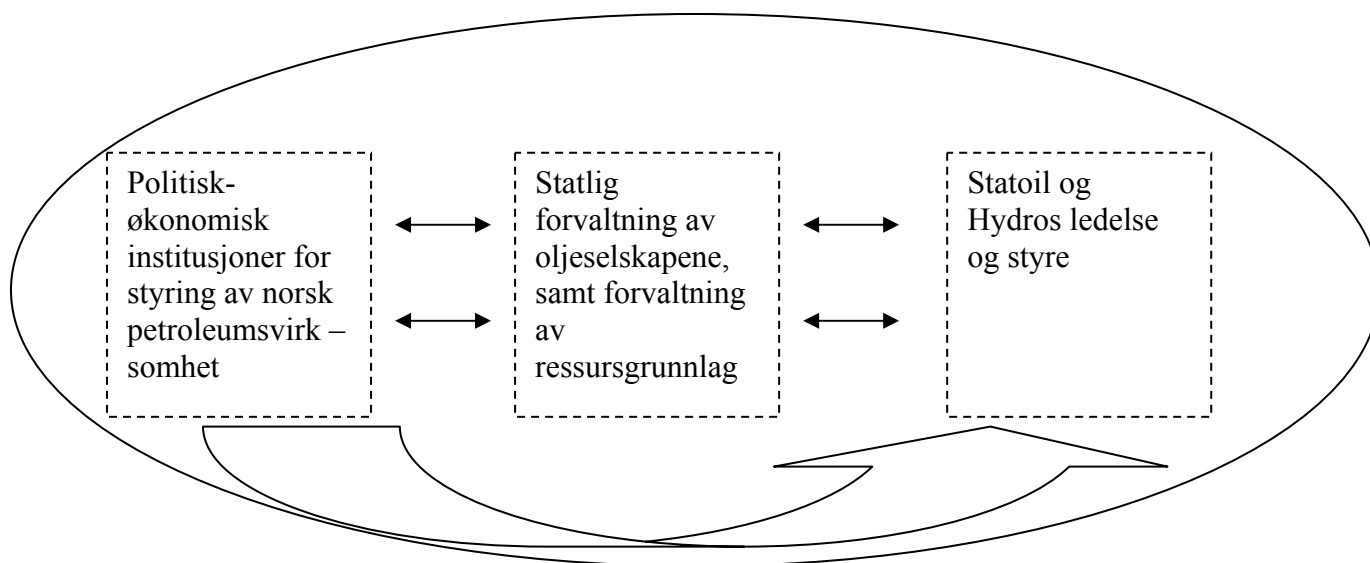
---

<sup>25</sup> Jeg innser at denne grovmaskede kategoriseringen utelater viktige nyanser i norsk olje- og gashistorie. Målsettingen med avhandlingen er imidlertid ikke så mye å trekke opp et historisk detaljert bilde av hvilke faser norsk petroleumshistorie har gjennomgått. Andre forskere har dessuten gjort dette tidligere.

samfunnsmessige mål og politiske ambisjoner. Innføringen av EUs oljedirektiv og børsnoteringen av Statoil i 2001 forsterket denne trenden.

Det er derfor god grunn til å forvente stigende *institusjonell avstand* mellom politiske institusjoner, forvaltere av sektoren og oljeselskapenes ledelse og styre.<sup>26</sup> Den institusjonelle avstanden er trolig med å forme oljeselskapenes strategier i utbyggingsprosjekter. Med dette utgangspunktet tyder mye på at selskapenes egne strategier i dag får større innflytelse enn tidligere, uten nevneverdig innblanding fra myndighetene. Det er dermed rimelig å forventa at selskapenes strategier blir stående som avgjørende i møtet mellom utbyggingsprosjekt og region på arenaene kontraktsregimer, leverandørnettverk og eierskap i bedrifter. Figuren under illustrerer de to konstruksjonene jeg har satt sammen.

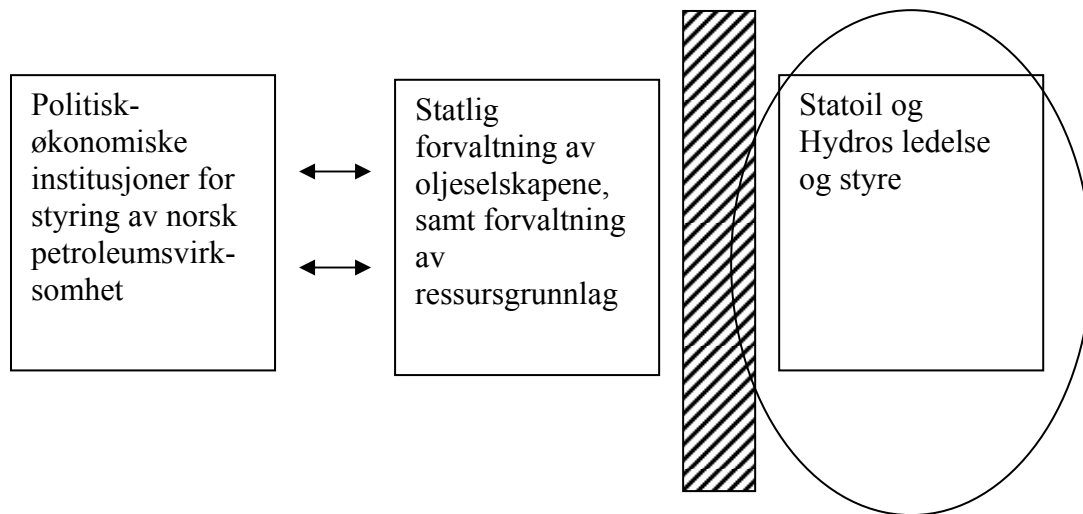
Figur 2.1: Det politisk-økonomiske regimet fra 1970-1985



Denne modellen illustrerer det tidlige regimet. I det tidlige regimet ble beslutninger formet innenfor et system der både demokratiske, forvaltningsmessige og forretningsmessige hensyn ble tatt med inn i vurderingene. Et høyt antall aktører ble involvert i disse prosessene.

<sup>26</sup> Jeg er inspirert av Tranøy, B, B. Jordfall & E. Løkens (2007) tilnærming i rapporten ”Krevende eierskap. Statlig eierskap mellom finansiell styring og industrielle ambisjoner. Fafo-rapport 2007:20

Figur 2.2 Det politisk-økonomiske regimet fra 1986 -



I følge modellen tas beslutningene i det *nåværende* politisk-økonomiske regimet innenfor en mer begrenset kontekst sammenliknet med det *tidlige* politisk-økonomiske regimet. Jeg har skapt et figurativt skille mellom institusjonene, nærmere bestemt et analytisk skille mellom forvaltnings- og politiske institusjoner på den ene siden, og oljeselskapene på den annen. Innenfor det nye regimet er det rimelig å tro at prosesser i utbyggingsprosjekter formes av selskapene som relativt autonome aktører. Det nåværende regimet rommer av den grunn betydelig færre beslutningsmyndige aktører. Dermed blir det større avstand til politiske og forvaltningsinstitusjoner i prosesser som danner grunnlag for beslutninger.

Avhandlingen plasserer seg dermed i relasjon til tidligere forskning på feltet. Som jeg tidligere har vært inne på, foreligger det ingen bidrag der komparativ olje- og gassforskning med et regionalt utgangspunkt konsentrerer seg om utbyggingsprosjekter i det nåværende regimet. Det har ikke lyktes å identifisere annen forskning om dette temaet. Dersom det likevel viser seg å eksistere en slik type forskning i det eldre regimet, er det forskning som ikke har tatt høyde for institusjonelle endringer. Statoils børsnotering og delprivatisering, institusjonelle endringer i norsk olje- og gassektor, innføring av EØS-direktiver og omlegging av regionalpolitikken som helhet, fanges ikke opp i studier utført under det gamle regimet. Avhandlingen fyller derfor en ledig posisjon i nasjonal samfunnsforskning som et innspill til forståelsen av sammenhengen mellom regionale interesser og selskapenes utbyggingsstrategier.



## 2.3 Ilandføringsanlegg i Norge og ringvirkninger

Figur 2.3 Tabell over utbyggingsprosjekter med ilandføringsanlegg

Landanlegg	Olje/gass	Operatør	Kommune	Startet
Kårstø	Gass/lettolje	Statoil	Tysvær	1985
Kollsnes	Rikgass	Statoil	Øygarden	1996
Sture	Råolje	Hydro	Øygarden	1989
Mongstad	Olje	Statoil	Lindås/Austrheim	1975
Tjeldbergodden	Gass	Statoil	Aure	1998
Ormen Lange	Gass	Hydro/Shell	Aukra	2007
Snøhvit	Gass	Statoil	Hammerfest	2007

Figur 2.4 Kart over ilandføringsanlegg \*



\* Kartet inkluderer også Bygnes, Kalstø og Slagentangen. Disse stedene er ikke ”rør-ender” og er derfor utelatt i tabellen. Opplysninger fra Olje- og energidepartementet.

I det følgende vil jeg gi en kort presentasjon av de mest markante ”mønstre av ringvirkninger” som er skapt av ilandføringsanlegg i Norge. Deretter vil jeg konsentrere meg om selve utbyggingsprosjektene som sådan, før jeg går over til å illustrere Finnmark og Møre og Romsdals bidrag til Snøhvit- og Ormen Langeprosjektet i form av leveransedata. Jeg gjør dette fordi leveransene kan gi viktige innsikter om regionenes bidrag til utbyggingsprosjektene.

Sett fra et forskningsmessig ståsted er det framkommet lite kvalitativ kunnskap om møtet mellom utbyggingsprosjektene og regionene på Vestlandet. Et viktig unntak er Kårstø-utbyggingen (Vatne, 1990; Wiig og Kristiansen, 1995). Dette skyldes først og fremst at Kårstø var det første anlegget som tok i mot gass i Norge, og at et norsk oljeselskap ledet utbyggingsprosjektet.

Det finnes likhetstrekk mellom utbyggingsprosjektene på Mongstad og Tjeldbergodden. Begge utbyggingene fant sted i kommuner som opplevde fraflytting, dårlige kommunikasjoner og tilbakegang i næringslivet. På Tjeldbergodden ble det etablert en industriforening i 1992 og foreningen arbeidet spesielt med å sikre lokale og regionale leveranser av utbyggingsprosjektet. Det er imidlertid ikke gjennomført ringvirkningsanalyser som dokumenterer hvordan dette gikk.

Hvordan kan man forstå ringvirkninger? En måte å forstå begrepet på er at ringvirkninger er en effekt som brer seg (Arbo et al.,2007). Det innebærer at en betydelig gassutbygging i nord har effekter for den nasjonale økonomien, utenrikspolitikken, maktforhold, klima og regional utvikling. Studier som er gjort av regionale ringvirkninger preges generelt av et svakt teoretisk fundament (ibid,:22). Grunlaget for vekst i en region har eksempelvis i liten grad blitt drøftet. Analysene har handlet om inntekts-, vare- og tjenestestrømmene innenfor et gitt økonomisk system. Man har antatt av import og eksport av disse varene og tjenestene utelukkende skyldes vareoverskudd eller at det ikke har blitt produsert tilstrekkelig i egen region. De analysene som er gjort har derfor oversett for eksempel nyetableringer av bedrifter, økt inn- eller utpendling samt større konkurranse. I sum er det med å endre nærings- og

bedriftsstrukturen i regionen. Læringseffekter for bedrifter, virkninger på offentlig sektor, levekår og miljø har også i høy grad blitt oversett i analysene (ibid).

Nye teorier om vekst og handel omhandler entreprenørskap, kreativitet, læring og samhandling. I disse teoriene blir industrielle miljøer, næringsklynger og innovasjonssystemer knyttet til vekstprosesser i regionene. Her vektlegges også et fokus på steders attraktivitet. Et sentralt spørsmål i disse teoriene er hvilke tiltak som påvirker regional innovasjonsevne og attraktivitet. Satstingen på ”mega-events” begrunnes nettopp med at det skal sette steder på kartet. Ringvirkningsanalyser har tradisjonelt manglet slike teoretiske inntak og fokuset har vært mer på bokholderi i utbyggingsfasen (ibid).

En annen erfaring på bakgrunn av ringvirkningsanalyser er at ringvirkninger tar tid å skape. Aktiviteten på Vestlandet har vist at det kreves vedvarende oppdrag for å skape ringvirkninger, men at denne først ”blomstrer” når teknologi og kompetanse kan eksporteres til andre regioner.

Kunnskapsgrunlaget om faktiske lokale og regionale ringvirkninger av olje- og gassanlegg er relativt beskjedent. Det er gjort få studier. Den hektiske utbyggingsperioden har vært i fokus til fordel for den lengre driftsperioden. Aktiviteten ved rørendestedene har vist seg å være viktig lokalt på Vestlandet, men de samlede effektene er små i regional sammenheng (ibid). I nord har Snøhvitprosjektet skapt aktivitet i næringslivet, men også dette er mest knyttet til stedene nærmest Hammerfest.

Mens de fleste analysene av ringvirkninger har blitt konsentrert om utbyggingsfasen, er det rimelig å spørre om driftsfasen er viktigere for lokalt og regionalt næringsliv. Denne fasen er betydelig lengre, og den består som oftest av mange modifiseringer i tilknytning til anlegget. Samtidig viser studier av ringvirkninger at den lokale og regionale deltakelsen er minst i de mest kompetansekrevende og komplekse aktivitetene i utbyggingsfasen (ibid). Ut fra en slik innsikt er det rimelig å forvente at de lokale og regionale aktørene har mer å tjene på en innretning mot driftsfasen.

Olje- og gassutvikling påvirker ikke bare de økonomiske sidene ved et lokalsamfunn eller en region. Det kommunale handlingsrommet blir ofte større på grunn av inntektsstrømmen fra eiendomsskatt. Dette kan gi generelt bedre levekår for innbyggerne. Eksempler har også vist

at boligprisene stiger på rørendsteder, noe som kan være negativt for nyetablerere. Erfaringer viser at de sosiale sidene på rørendsteder preges av den motsatte effekten av økonomisk tankegang: Desto mindre stedene er, jo sterkere blir opplevelsen av ringvirkninger av aktiviteten (ibid). Jeg skal med dette vende oppmerksomheten mot de to utbyggingsprosjektene.

## 2.4 Snøhvit- og Ormen Lange ilandføringsanlegg

Målsettingen med beskrivelsen av de to prosjektene er å synliggjøre forskjeller i teknologisk oppbygging av ilandføringsanleggene. Prosessanlegget som bidrar til nedkjølingsmekanismen på Melkøya, er en vesentlig forskjell på anleggene. Utbyggingsløsningene påvirkes trolig av de teknologiske utfordringene for selskapene, og hvordan disse kan løses på best mulig måte. Forskjellene i utbyggingsløsning forringer likevel ikke komperasjonen av regionens posisjon i utbyggingene som sådan. Utbygger står overfor mange av de samme utfordringene i forbindelse med innkjøp av varer og tjenester, og de møtes av tilsvarende krav og ønsker om medvirkning fra omgivelsene.

Snøhvit- og Ormen Lange er besluttet med kort tids mellomrom og under samme politiske regime. KrF, Venstre og Høyre hadde regjeringsmakt da prosjektene ble vedtatt av Stortinget. Både Snøhvit og Ormen Lange bygges ut med undersjøiske brønner som er boret fra en flyttbar borerigg. Brønnstrømmen fra Ormen Lange og Snøhvit føres gjennom rør til henholdsvis landanleggene på Nyhamna og Melkøya. Det settes også av plass for en mulig fremtidig utvikling med ekstra inngående rørledning og kraftlinjer i begge prosjektene. Strømmen av gass, kondensat og vann transporteres ubehandlet gjennom en rørledning til land. Mens Ormen Langefeltet ligger 120 kilometer fra land, har Snøhvitfeltet 140 kilometer til Melkøya. Begge anleggene behandler gassen på land før den eksporteres videre til markedet i henholdsvis rørledning og LNG-tankere. Investeringene skaper i sum betydelige industrielle ringvirkninger nasjonalt, regionalt og lokalt. Utbyggingsprosjektene er viktige som regionale vekstimpulser for regionene som blir berørt av denne virksomheten, samt for nasjonalt næringsliv. Prosjektene bidrar videre til verdiskaping og kompetanseheving for små og store leverandører.

Til tross for likhetene er anleggene teknologisk forskjellige. Det er ulike gasstrømmer som ankommer de to anleggene, i hovedsak naturgass til Ormen Lange og rikgass til Snøhvit.

Dette gjør at Statoils prosessering blir mer kompleks også uten nedkjølingsprosessen på Melkøya. Snøhvit er et pioneranlegg, ikke i forbindelse med teknologivalg og LNG, men i størrelse. Aldri tidligere har det blitt bygget et LNG-anlegg i en slik skala. For Ormen Langeprosjektet lå den største teknologiske utfordringen til havs. Dypt hav og gassressursenes nødvendige forsering av en bratt trasè til ilandføringsanlegget, skapte problemer i forhold til sikringstiltak og utfordringer med tanke på rasfare.<sup>27</sup>

Mens gassen fra Ormen Lange sendes i rør til markedet, nedkjøles gassen fra Snøhvitfeltet til LNG-format og skipes fra Hammerfest til Europa og USA i tankbåter. Anleggene er bygd forskjellig fordi Statoils Snøhvit-anlegg måtte dimensjoneres for store ”kjølebokser” som er ment for å lagre gassen. At Snøhvit er bygget ut med denne løsningen skyldes manglende infrastruktur for å håndtere gass i rør fra Finnmark til den etablerte infrastrukturen i Midt-Norge. Dette er viktige forskjeller mellom de to prosjektene.

Brønnstrømmen fra Ormen Langegassfeltet ledes inn til land ved hjelp av trykk som genereres i reservoaret. På Ormen Langeprosjektet tilføres frostveske fra såkalte brønnhoder. Dette tilføres i en tidlig fase fordi frostvesken hindrer dannelse av store hydrater som vil legge seg i rørene som skal frakte gassen til land. Hydrater er et resultat av at naturgass og vann sammen danner såkalte ”veskeplugg”. Dersom disse veskepluggene dannes i et for stort format, hindrer disse at gassen flyter inn til anleggene. Når gassen kommer flytende til land, er veskefangeren den første ”separasjons-stasjonen”. Veskefangeren har i oppgave å dempe veskepluggene som kommer med gassen.

Fra veskefangeren videreføres gassen til neste fase. I denne fasen tørkes gassen. De restene av vann som fortsatt er iboende i gassen, fjernes ved hjelp av Trietylenglykol (TEG). Den neste fasen i tørkeprosessen er å fjerne kondensat fra den resterende gassmaterien. Hydro har klare spesifikasjoner fra kunde om et eksakt innhold i den gassen som eksporteres. Derfor fjerner de kondensat fra gassen og lagrer den for separat eksport. Gassen som eksporteres i rørledning til markedet er derfor såkalt tørrgass, eller metangass. Kondensatet blir videre tatt ut av gassen, og videreført til stabilisering i en ny separasjonsfase. I denne fasen går kondensatet til slutt videre inn i en tanker som lagrer kondensatet, før det eksporteres til markedet.

---

<sup>27</sup> Dette faller imidlertid utenfor avhandlingens analyseområde siden problemstillingen tar utgangspunkt i landanlegget.

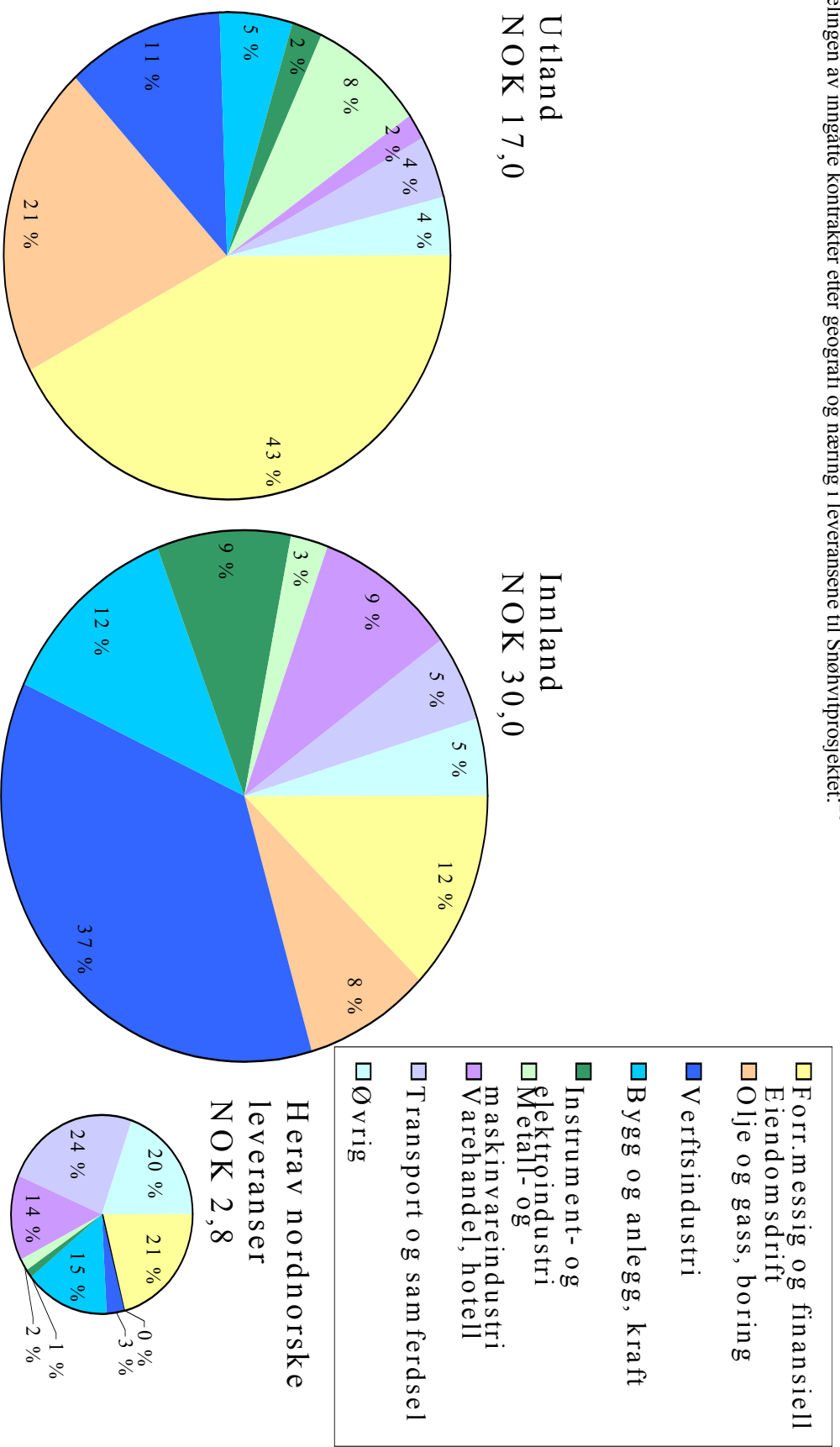
Snøhvitgassen gjennomgår liknende separasjonsfaser i tillegg til en fjerde fase hvor de såkalt tyngre gasskomponentene skilles ut. Etan, Butan og Propan (LPG) tas ut av brønnstrømmen og lagres på Melkøya for videresalg. Metangassen transporteres herfra videre til ”kjølebokser” på anlegget. Kjøleprosessen består av tre ”kuldebokser”: Et vanlig kjøleskap, en vanlig fryseboks og en svært kald fryseboks. Denne nedkjølingsprosessen krever mye energi og forklarer dermed hovedandelen av de store CO<sub>2</sub>-utslippene fra Melkøya. Det er prosessesanlegget som foretar nedkjøling av gassen. Nedkjølingen foretas ved hjelp av en kompressor som komprimerer gassen. Kompressoren er på Melkøya koplet til en elektromotor som er utviklet av Linde. Den kan regulere turtall på motoren slik at Statoil kan tilpasse mengden av gass etter anleggets behov. Dette er et fortrinn siden gassdrevne eller ”steam-drevne” turbiner er langt vanskeligere å justere i forhold til ønsket mengde produsert gass.

Når kjøleprosessen er avsluttet lagres den flytende gassen i tanker, til ressursene hentes av skip. Det er ikke en ubetydelig forskjell i anleggenes risiko for omgivelsene. Konsekvensene av en eksplosjonsulykke vil bli langt større ved en LNG/LPG-fabrikk under stort trykk, sammenliknet med en vanlig gassterminal som Hydro har bygget på Aukra.

## 2.5 Leveranser til Snøhvitprosjektet

På hvilken måte passer den regionale kompetansen i de to regionene med oljeselskapenes krav og etterspørsel? Med utgangspunktet at landanlegget i Snøhvitprosjektet er teknologisk mer komplekst enn landanlegget i Ormen Langeprosjektet, vil jeg nå gi en kort oversikt over de regionale leveransene. Jeg gjør dette av to årsaker. For det første gir analysene et større bilde av hvordan det regionaløkonomiske møtet mellom prosjektene og regionene har løpt (Abelsen, et al. 2005; Eikeland, et. al 2006; Arbo, et. al 2007; Hervik og Brain; 2007). For det andre gir disse analysene god oversikt over i hvilken grad de lokale og regionale aktørene har kommet med i prosjektene. Kan denne gjennomgangen danne basis for å analysere hvorfor Statoil og Hydro velger forskjellige utbyggingsstrategier i møtet mellom Snøhvitprosjektet og Finnmark, og Ormen Langeprosjektet og Møre og Romsdal?

Figur 2.5 Fordelingen av inngåtte kontrakter etter geografi og næring i leveransene til Snøhvitprosjektet.<sup>28</sup>



<sup>28</sup> Figuren er hentet fra Norrut Alta

Den innlandske andelen leveranser til utbyggingen er på 30 milliarder kroner, mens de nordnorske leveransene er på 2,8 milliarder. Her er det flere interessante trekk, men av plassårsaker kan jeg ikke omtalere mer enn et par momenter ved figurene. Blant annet viser figuren at bedrifter fra Finnmark og Troms knapt er inne på kategorien ”olje og gass, boring”, og at området domineres av sørnorske bedrifter.

Konsekvensutredningen for Snøhvitprosjektet forutsa 620 millioner kroner i nordnorske leveranser til prosjektet<sup>29</sup>. Som jeg har vist er de faktiske tallene i 2008 langt høyere. Dette skyldes blant annet at de totale investeringene i prosjektet er blitt langt høyere enn planlagt. Ser vi bak tallene har de lokale og regionale leveransene kommet innenfor bygg- og anleggsbransjen, transport, varehandel, hotell og restaurant samt forretningsmessig tjenesteyting. De nordnorske bedriftene har derfor i liten grad oppnådd kontrakter innenfor petroleumsspesifikke områder. Mer nyansert viser for eksempel tallene at Hammerfest, Alta og Kvalsund kommuner i sum har levert 1,9 milliarder til utbyggingsprosjektet. Hammerfest står for 1,5 milliarder, Alta for 0,3 og Kvalsund for 0,1 mrd. Et interessant funn er at det øvrige Finnmarks leveranseandeler er lik Kvalsund kommunes bidrag til prosjektet.

Figur 2.6 Leveranseandeler fra kommunene Hammerfest, Alta, Kvalsund i millioner kroner

<b>Leveranser</b>	
<b>Hammerfest, Alta, Kvalsund, million kroner</b>	
Forr.messig og finansiell tj.yt, FoU, Eiendomsdrift	320,9
Olje og gass, boring ,utvinning	0,4
Verftsindustri	80,0
Bygg og anlegg, kraft og vann	324,3
Instrument- og elektrovareind	1,2
Metall- og maskinvareindustri	16,4
Varehandel, hotell og rest	324,1
Transport og samferdsel	361,8
Øvrig	485,0
	<b>1914,2</b>

Figur 2.6 er hentet fra Norut Alta 2007

Den relativt høye andelen av forretningsmessig og finansiell tjenesteyting innebærer i hovedsak utleie av maskiner og materiell, vaktjenester, renhold og noe innenfor KIFT-bransjer.

<sup>29</sup> Snøhvit LNG Konsekvensutredning, Statoil 2001



Figur 2.7 viser bygg- og anleggskontrakter fordelt på kommunenivå.<sup>30</sup>

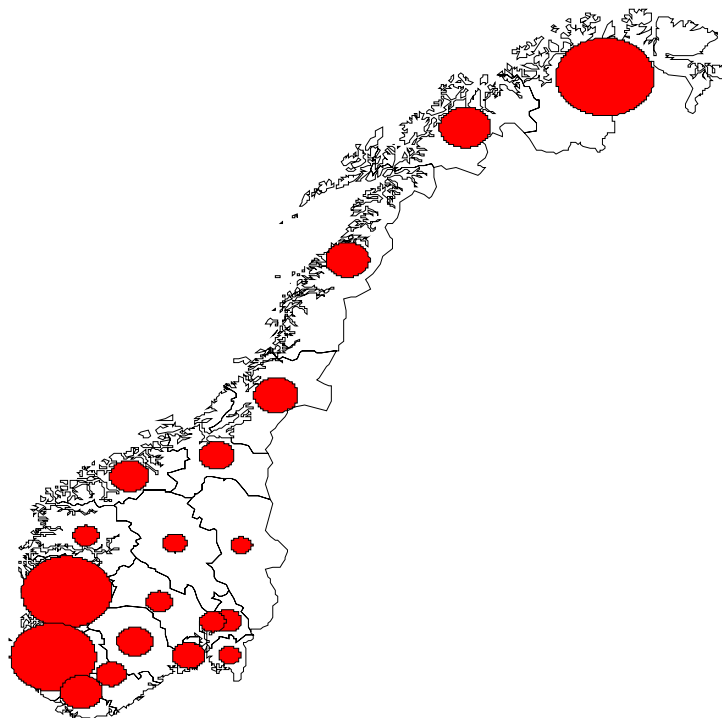
Bygg og anlegg	Kommune	Antall kontrakter	Millioner kroner
	Hammerfest	70	50
	Alta	38	123
	Nordkapp	2	1
	Porsanger	2	
<b>Totalt</b>		<b>112</b>	<b>174</b>

Figuren viser at hovedvekten av kontraktene blir vunnet av bedrifter i nærheten av Snøhvit anlegget, men at volumet på kontraktene er større i Alta kommune. De største oppdragene innenfor bygg- og anlegg er kommet som et resultat av riving av bygninger og forflytting av masse, oppføring av nye bygg, elektrisk installasjonsarbeid samt VVS-arbeid. Vi ser derfor at Finnmarks bidrag i form av leveranseandeler er innenfor områder som er lite petroleumsspesifikke.

I driftsfasen vil om lag 170 personer arbeide på Melkøya. Av disse er 72 rekruttert fra regionen. Disse arbeidsplassene representerer kontinuitet i motsetning til en kort og hektisk byggefase. Når det gjelder pendling ser vi et annet mønster. Pendlingstallene er relevante fordi deler av den totale arbeidsstokken vil pendle mellom bosted og arbeidssted. Man antar at dette vil gjelde 45 av de ansatte (Eikeland et al.2006). Stor innpendling var ikke bare avgjørende for realisering av prosjektet i utbyggingsfasen, men er også viktig for å forstå Finnmarks posisjon i Snøhvitprosjektets driftsfasen. Det er imidlertid vanskelig å foreta presise registreringer av innpendlere til utbyggingsprosjekter generelt. Dette henger sammen med at innpendlere ikke registreres dersom bedriften de er sysselsatt i, ikke er registrert på det stedet utbyggingen foregår. For Snøhvitprosjektets del innebærer dette at for eksempel arbeidere fra Aker Stord ikke fanges inn av statistikken, selv om man vet at disse arbeiderne har utført store deler av arbeidet på anlegget. I alt har 14969 norske arbeidere hatt oppdrag på Melkøya.

<sup>30</sup> Figur 2.7 er satt sammen av Inge Berg Nilssen, Norut Alta, februar 2008

Figur 2.8 Geografisk fordeling over arbeidere bosatt i Norge som har hatt oppdrag på Melkøya.<sup>31</sup>



## 2.6 Leveranser til Ormen Langeprosjektet

Kostnadene for bygging av Ormen Langeprosjektet er 37,5 milliarder kroner.<sup>32</sup> Leveransene til utbyggingene fordeler seg på følgende måte:<sup>33</sup>

Fig 2.9 Leveransekroner fordelt på geografisk nivå Ormen Langeprosjektet

Kontraktverdi	Norge	Midt-Norge	Molde	Utlandet
Sum: 37,5 mrd	26,5 mrd	4,3 mrd	1,1 mrd	11,0 mrd

Som vi ser hadde Midt-Norge leveranser på 4,3 milliarder kroner i direkte tilknytning til anlegget (Hervik, Bræin, Bergem, 2007). Midt-Norge er her definert som tre fylker med begge Trøndelagsfylkene og Møre og Romsdal. Til sammenlikning var de nordnorske leveransene til Snøhvitprosjektet på 2,8 mrd kroner. Selv om investeringene var om lag 10

<sup>31</sup> Data forteller at 7856 personer fra andre land har hatt oppdrag på Melkøya. (Informasjon fra Norut Alta 2007)

<sup>32</sup> Eksklusive ”Langeled”: rørledning fra Aukra til Easington, England.

<sup>33</sup> Langeled er holdt utenfor denne tabellen.

milliarder høyere på Melkøya, leverte regionen Midt-Norge 1,5 mrd flere leveranskroner enn Nordland, Troms og Finnmark.

Dersom vi sammenlikner på lokalt nivå finner vi mindre forskjeller. Her ser vi at Alta, Kvalsund og Hammerfest har bidratt med 1,9 mrd kroner, mens Molde, Aukra, Midsund, Sandøy, Fræna og Eide til sammen har levert 1,1 mrd kroner til Ormen Langeprosjektet. Det er vanskelig å trekke ut eksakte bransjeoversikter fordelt på geografiske nivå fra samfunnsanalysen fra Ormen Lange (ibid, 2007). Det framgår likevel fra forfatterne at landanlegget på Aukra har gitt de største lokale og regionale ringvirkningene. Trondheimsbaserte Reinertsen bygde administrasjonsbygget på Aukra og mye vakhold og catering ble i tillegg levert fra nærområdet uten at det er spesifisert hvilket sted leveransene stammer fra. Videre framhever rapporten at den lokale verdiskapningen skyldes anleggs- og entreprenørbedrifter, persontransport, stillarbeid, engroshandel og verktøyleveranser. Oppsummert ser vi derfor samme mønster som på Snøhvitprosjektet. Det er innenfor bransjer som bygg- og anlegg, transport, catering, forpleiningstjenester samt servicefunksjoner som trekker opp den lokale og regionale andelen av leveranser til Ormen Lange og Snøhvitprosjektet.

Fig 2.10 Andel leveranser til Snøhvitprosjektet og Ormen Langeprosjektet i prosent fordelt på geografiske nivå

Snøhvitprosjektet		Ormen Langeprosjektet	
Utland	36 %	Utland	29,4 %
Innland	63 %	Innland	70,5 %
Regionalt	5,9%	Regionalt	11,5 %
Lokalt	4,0 %	Lokalt	3,2 %

Her ser vi at de regionale leveransene er langt høyere i Møre og Romsdal og Trøndelagsfylkene sammenliknet med de tre nordnorske fylkene sett under ett. Dette kan skyldes flere faktorer. En av faktorene er andelen offshoreleveranser fra Molde-regionen og Midt-Norge. Mens Midt-Norge har levert 621 millioner til undervanns steinlegging, rørlednings- og ingeniørtjenester, marin arkologi samt utgravningstjenester, har Nord-Norge levert i størrelsesorden 200 millioner kroner. En annen opplagt årsak er bedrifter i Møre og Romsdal sin erfaring med olje og gassaktiviteter fra tidligere. Videre er det interessant å se

forskjellene mellom kategoriene regionalt og lokalt i utbyggingsprosjektene. Mens nordnorsk leverandørindustri, sett bort fra Alta, Hammerfest og Kvalsund, står for små leveranseandeler, er denne situasjonen forskjellig fra midtnorsk industri. Her ser vi at den lokale andelen er omtrent på nivå med den lokale andelen i Finnmark, mens den regionale andelen i Midt-Norge er langt høyere enn i Nord-Norge for øvrig. Dette forholdet forteller at den nordnorske landsdelen samlet sett var mindre rustet til å møte Snøhvitprosjektet sammenliknet med midtnorsk næringslivs møte med Ormen Langeprosjektet. Likevel forteller tallene at nærhetsfortrinnene er store. Det er næringslivet i kommunene i nærhet til Snøhvitprosjektet som har fått høye leveranseandeler. Dette gjelder også for Møre og Romsdal totalt sett. Det er likevel ut fra materialet ikke mulig å identifisere hvilke leveranser som hadde adresse i Møre og Romsdal dersom vi utelukker de to Trøndelagsfylkene. Det er derfor stor usikkerhet til hva som befinner seg mellom det lokale og regionale nivå i de tallene som er offentliggjort fra Ormen Langeprosjektet. Dette kompliserer en presis avgrensning av geografiske nivå knyttet til leveranser fra Møre og Romsdal som region.

## 2.7 Politiske regioner

Hittil har jeg ikke avgrenset regionbegrepet som skal ligge til grunn i avhandlingen. En måte å avgrense på er å finne fram til regioner hvor den romlige interaksjonen er høy, mens interaksjonen mot andre regioner er begrenset (Asheim, 1978). Hans poeng kan jeg knytte til influensområder for ringvirkninger. I analyser av regionale ringvirkninger av olje- og gass kan det være like relevant å finne fram til funksjonelle regioner som dagens politisk- og administrative regioner. På den måten kan den faktiske interaksjonen mellom aktørene i regionen være det avgjørende for regionforståelsen. For avhandlingens del kan regionale bidrag til utbyggingsprosjektene i form av leveranser være en indikator for hvilket regionbegrep som burde legges til grunn. For Snøhvitprosjektet ser vi at Hammerfest-Alta-Kvalsund-regionen er relevant siden det er et område som har oppnådd store leveranser og som dermed har høy romlig interaksjon. Utfordringen ved å avgrense kommunene som en region er at det øvrige fylket isoleres av inndelingen. En annen og viktigere utfordring ved en slik regionforståelse er at den første problemstillingen i avhandlingen setter de regionale interessene i sentrum, og i disse interessene spiller politikk en viktig rolle. Regionen med de tre kommunene har ingen felles politisk institusjon som definerer og taler deres interesser.

Et annet argument for å bruke dagens politiske og administrative regioner som regionavgrensning er egenskaper på de ulike arenaene som ligger til grunn for avhandlingen. I begge casene introduserer jeg leverandørnettverk som bindeledd mellom utbyggingsprosjekt og regionen.<sup>34</sup> Disse leverandørnettverkene er som nevnt en av tre analysearenaer i avhandlingen. Arenaen er i seg selv ikke romlig avgrenset. I kapittel seks skal jeg likevel vise at leverandørnettverkene tilbake i tid var forankret i fylkene Finnmark og Møre og Romsdal. Leverandørnettverkene vokste fram med utgangspunkt i regional mobilisering internt i de ulike fylkene.

Dersom jeg bruker influensområdet fra ringvirkninger i den nordnorske landsdelen som en indikator for regionbegrepet, ser vi at Finnmark fylke som enhet har bidratt til store leveranser sammenliknet med Nordland og Troms. Mens Finnmark i sum nærmest har 2 milliarder i leveranser til Snøhvitprosjektet, har de to andre fylkene knapt 600 millioner til sammen. Utbyggingsprosjektets tilstedeværelse i Finnmark og nærhet til regionens byer er derfor et viktig argument for å bruke dagens administrative grenser som regioninndeling. Et annet argument for å bruke det eksisterende regionnivået som regionforståelse, er at de regionale interessene i undersøkelsesperioden har vært relativt like. Disse interessene er også forankret i fylkespolitiske vedtak i form av *politikk for regionen*. Det er dagens fylkeskommuner som har formell politisk legitimitet til å samle politiske interesser under én paraply gjennom for eksempel fylkestingsvedtak. Bak disse vedtakene kan det selvsagt foregå bråkete prosesser, men det viktige for avhandlingen er at de regionale interessene legger føringer for regionbegrepet. Fra de regionale aktørene handler det om å få interesser som tjener Finnmark inn i oljeselskapenes fremgangsmåter på forskjellige arenaer. Ilandføring av gass og olje er én slik sak. Sikring av regionale ringvirkninger er en annen. Tilrettelegging for regionvennlige kontraktsstrukturer er en tredje. Bruk av regional leverandørindustri er en fjerde sak hele fylkene kan enes om. Et regionbegrep som speiler dagens hovedregioner av politisk og administrativ karakter kan fange opp disse ulike interessene.

---

<sup>34</sup> I kapittel 6

## Kapittel 3 Teoretiske perspektiver på møtet mellom utbyggingsprosjekt og region

### 3.1 Innledning

Som tidligere nevnt er oljevirkosomheten i Norge innvevd i samfunnet på mange forskjellige måter. Jeg betrakter utbyggingsprosjektene i Statoil og Hydro som ”åpne” samfunnsinstitusjoner heller enn lukkede systemer. Det er flere årsaker til det. For det første arbeider aktører i utbyggingsprosjektene til daglig med myndigheter på forskjellige nivå. For det andre inngår utbyggingsprosjektene i kompliserte og uoversiktlige nettverk med private og offentlige aktører. For det tredje samhandler aktører i prosjektene med lokale og regionale aktører når de driver økonomisk virksomhet. Summen av dette samspillet har, i tillegg til en økonomisk dimensjon, også viktige politiske og sosiale dimensjoner ved seg. Oljeselskapenes prosjekter gjør videre god butikk på å selge fellesskapets eiendom i form av naturressurser. Disse salgene gjøres på bakgrunn av demokratiske prosesser, og de er politisk forankret. Flere hevder derfor at det gir mening å studere de norske oljeselskapene som aktører med tette relasjoner til andre aktører i det ”industrielle oljekomplekset” (Willoch, 1990; Ryggvik, 2000:126). Dette er mitt utgangspunkt for å studere utbyggingsprosjektene.

I avhandlingen benevnes av og til Snøhvitprosjektet på en måte som gjør at det knyttes forbindelser til selskapsnavnet (Statoil). Andre ganger omtales det som ”utbyggingsprosjektet”, og det gjelder også for Ormen Langeaset. Dette skyldes et ønske om en viss avveksling i språket. Siden selskap og utbyggingsprosjekt likevel er forskjellige sider ved samme organisasjon, er det nødvendig med en avklaring av disse to begrepene. Snøhvitprosjektet er organisert som en egen enhet i Statoil.<sup>35</sup> På samme måte er Ormen Lange et eget utbyggingsprosjekt i Hydro. Organisering i utbyggingsprosjekt er opplagt et resultat av praktiske årsaker i de ulike selskapene, men er først og fremst et middel for å redusere usikkerhet. Det betyr at selskapet har mulighet til å ”stenge systemet” for andre aktører utenfor prosjektet, avgrense ”input” til prosjektet fra utenforstående samt å kontrollere informasjonsstrøm til omgivelsene rundt utbyggingsprosjektet. Selskapet setter i praksis ut ansvar for aktiviteter, utarbeide mål for prosjektet, bestemme metoder for hvordan usikkerhet påvirker prosjektet eller identifisere behov for omorganisering eller justeringer underveis.

---

<sup>35</sup> Se vedlegg 3 om Snøhvitprosjektets plassering i Statoil.

Utbyggingsprosjektet har videre ansvar for framdrift, måloppnåelse samt rapportering til selskapets ledelse og styre. Nå er det ikke slik at utbyggingsprosjektet alene arbeider med et prosjekt i et oljeselskap. Også andre virksomheter i selskapet er involvert gjennom støtteoperasjoner og andre aktiviteter. For avhandlingen er utbyggingsprosjektet som enhet likevel det mest sentrale. Dette skyldes at utbyggingsprosjektet møter regionen på flere arenaer, mens det øvrige selskapet ikke nødvendigvis kommer i kontakt med regioners interesser.

### 3.2 Tilnærming til utbyggingsprosjektene i Hydro og Statoil

I 1989 ble begrepet ”petrolisering” lansert (Olsen, 1989). Begrepet ”petrolisering” henspiller på en tenkt situasjon hvor oljenæringens egendynamikk påvirker politiske institusjoner og prosesser i større grad enn politikken påvirker oljenæringen (ibid, 1989:18). Egendynamikk betyr her sterke internasjonale selskaper, skarp konkurranse på pris og kvalitet, høy spesialisering og voldsomme investeringer. Han finner få kjennetegn på at det norske politiske system har blitt ”petrolisert”, men innholdet i politikken er påvirket av oljevirkomhetens spesielle teknologi og struktur. Den institusjonelle økonomen Alfred Chandler er på sin side opptatt av de store selskaperes funksjon i økonomien (Chandler, 1977; Chandler & Daems, 1980). Jeg skal utdype perspektivet senere i kapitlet, men allerede her vil jeg antyde at han ser handlinger i selskapene som førende for institusjoner i omgivelsene. De store oljeselskaperes prosesser vil dirigere politikk og institusjoners handlinger. Her ser vi at Olsens begrep ”petrolisering” og Chandlers perspektiv på selskaper har sammenfallende innhold, og begge er viktige inspirasjonskilder for valg av teoretiske perspektiv i avhandlingen.

Oljeselskapene kan betraktes på ulike måter, eksempelvis som organisasjonsstruktur, kultur, fysiske strukturer eller som en struktur som verken kan sees eller berøres. Organisasjoner kan i tillegg betraktes som en del av et større institusjonelt system. Til dette er ”enactment”-teorien et utgangspunkt (Weick, 1969). Teorien betrakter organisasjoner som sosiale konstruksjoner. Posisjonen hans er at virkeligheten konstrueres sosialt gjennom ”reifisering”. Det Weick legger i begrepet er at abstrakte fenomener tingliggjøres eller objektiveres ved at det snakkes om dem og handles på spesielle måter (ibid). Når man etablerer begreper og skaper et språk om organisasjoner, forandrer organisasjoner sin eksistens fra å være en abstraksjon til å bli ”tingliggjort”. I denne prosessen skaper vi selv de fenomenene vi forholder oss til. Et eksempel er hierarkiske oppteegnede organisasjonskart over

utbyggingsorganisasjonene i Statoil og Hydro, som på sin måte bidrar til å etablere ”tingliggjøring” av organisasjonsstrukturen i selskapene. I denne prosessen blir organisasjoner sosiale konstruksjoner fordi de framtrer som noe ”utenfor” oss selv, og som noe objektivt for oss. En slik forståelse er synonym med et symbolsk-fortolkende perspektiv på organisasjoner. Organisasjoner eksisterer som abstraksjoner for mennesker. Disse representasjonene utvikles gjennom interaksjon, forhandlinger og kommunikasjon mellom mennesker (ibid). Basert på hans forståelse betrakter jeg oljeselskapene som aktører med forankring i politiske, historiske og økonomiske nettverk der andre institusjoner deltar. Siden utbyggingsstrategiene i Snøhvit- og Ormen Langeprosjektet bygger på handlinger utført av organisasjoner og at disse består av mennesker, skal jeg legge et handlingsteoretisk rammeverk til grunn i inneværende kapittel.

Er det mulig å si noe generelt om hva som motiverer økonomiske aktørers handlinger? Det er relativ stor uenighet om svaret på dette spørsmålet i ulike økonomiske og samfunnsvitenskaplige disipliner. Representanter fra nyklassisk økonomi holder det sosiales innvirkning på økonomiske transaksjoner på et minimum (Pressman, 2002). For mange nyklassiske økonomer i academia er diskusjoner om fordeling, makt og politikk tatt for gitt, og dersom disse faktorene behandles i analyser av aktører, gjøres dette på ett implisitt nivå. Forutsetningene om menneskenaturen og hva som ligger til grunn for atferd gis liten plass annet enn at det vises til karakteren homo economicus (Tranøy, 2006). Med rasjonelle, fullt informerte og individuelt orienterte mennesker som forutsetninger for atferdsdannelser, blir utfallet teoretisert mellom det økonomene kaller for ”perfekte markeder” og nyttemaksimering som overordnede premisser for handling. Med et slikt utgangspunkt blir diskusjonen om hvordan det skal oppnås balanse mellom ulike institusjoner i samfunnet utelatt og oversett (ibid). Det samme kan sies om hvilke avveininger som skal gjøres mellom forskjellig hensyn som ligger til grunn. Dette er relevant for avhandlingen fordi jeg spør hvordan avveininger i utbyggingsprosjektene foretas når hensynet til regionale aktører versus hensynet til effektivitet problematiseres. For å gjøre en drøfting av prosjektenes motivasjon for å handle på en gitt måte, behøver jeg derfor perspektiver som tar høyde for en sammensmelting av flere hensyn. Jeg behøver perspektiver og begreper som hjelper diskusjonen i forholdet mellom hensynet til effektivitet og legitimitet. Med denne basis dannes forutsetningene for avhandlingens teoretiske ramme.

I de siste årene har perspektiver på selskapsledelse kommet på moten. For å forklare hvordan relasjonen mellom selskap og samfunn er regulert, står diskusjonen mellom hvilke hensyn



som bør vektlegges i utøvelsen av selskapsledelse. På den ene siden har den anglo-amerikanske tradisjonen på selskapsledelse vunnet gjennomslag på teorifeltet. Den anglo-amerikanske modellen setter investorene i selskapet i sentrum, og målsettingen for selskapet er å maksimere eierens økonomiske avkastning. I fra et slikt ståsted blir det oppfattet som legitimt at selskapets primære oppgave er å sørge for at avkastningen til de som har eierandeler i selskapet, får høyest økonomisk utbytte. Hensynet til "Shareholder value" vektlegges (Hall & Soskice, 2001).

På den andre siden finner jeg den kontinentaleuropeiske modellen for selskapsledelse. Modellen skiller seg fra den anglo-amerikanske på flere punkter. Også eierne av selskapet skal ivaretas på en økonomisk forsvarlig måte innenfor perspektivet, men her avveies også bedriftens relasjoner til andre institusjoner i samfunnet. Perspektivets tilhengere er opptatt av å balansere hensynet til eierne med andre interessegrupper rundt selskapet. Hensynet til fagforeninger, lokalsamfunnet, medarbeidere, kunder, lokale og regionale myndigheter trekkes fram som eksempler (ibid). Årsaken til at denne analytiske modellen favner bredere sammenliknet med den angloamerikanske, henger sammen med at andre institusjoner – og ikke bare eierne – vil oppleve konsekvensene av selskapets strategiske valg og disposisjoner. Derfor gis fagforeninger, ansatte og myndigheter innenfor denne modellen større innflytelse over selskapene. Svakheten ved denne måten å karakterisere selskapsstyring på, ligger i modellenes polarisering av hensyn. I næringslivet finnes opplagt spor av begge modeller i empirisk forstand, og modellen representerer således ytterpunktene i styring av selskaper.

Disse to perspektivene griper inn i debatten om hva som motiverer handling innen nyklassisk økonomisk teori om organisasjoner på den ene siden, og deler av samfunnsvitenskapen på den andre. Mens den anglo-amerikanske modellen har klare koplinger til aksjonærøkonomiske hensyn i styring av selskaper, har den kontinentaleuropeiske modellen koplinger til institusjonelle perspektiver på organisasjoner. I det følgende skal jeg derfor klargjøre henholdsvis det økonomiske perspektivet (Williamson, 1975, 1985; Chandler, 1977; Chandler & Daems 1980), det institusjonelle perspektivet (Hall og Soskice, 2001), og til sist forhandlingsperspektivet (Hernes, 1978).

### 3.3 Alfred Chandler og Oliver Williamsons perspektiv på selskaper

I nyklassisk økonomisk teori står handlende aktørers rasjonalitet og preferanser sentralt. Preferansene sees på som gitte og henger nøye sammen med hvordan økonomisk teori betrakter forholdet mellom ”økonomien” og ”samfunnet”. Perspektivet viser dermed hvordan relasjonen til den handlende aktøren står i forhold til samfunnet. Dersom den sosiale konteksten varierer eller skifter, vil dette ikke virke inn på aktørens handlinger. I fra perspektivet sitt ståsted vil individets handlinger forklares selv uten at det foreligger en eksplisitt kopling til den sosiale konteksten. Nyklassisk økonomisk teori betrakter ”det økonomiske” som atskilt fra ”det sosiale”. Tilhengere av perspektivet rettferdiggjør skillet fordi samfunnet som helhet betraktes som konstant.

Å skulle forklare handling i nyklassisk økonomisk teori gjøres med utgangspunkt i individene. Det knyttes av den grunn tette bånd mellom den vitenskapsteoretiske tradisjonen metodologisk individualisme og økonomifaget (Guneriusen, 1996). Debatten kan adresseres tilbake til diskusjonen i samfunnsvitenskapen om årsaker til handling skal tillegges individet eller strukturer i samfunnet. Det står sentralt for det rasjonelle aktørperspektivet at det kun er individer som foretar handlinger. Av dette følger det at individuelle preferanser og strategier har stor innflytelse for blant annet selskapers valg av handling. Alt som eksisterer utover individet må forklares som summen av aggregater på individnivå.

Teoretikere fra institusjonell økonomi plasserer seg på siden av tradisjonell nyklassisk økonomi.

- *”Why are there firms? is a question(...)because with most of microeconomic theory assuming that the price systems coordinates the allocation of resources to their most valued uses, such organizations might appear to have no economic “raison d`etre” ” (Putterman & Kroszner, 1996:9).*

I den grad selskapet som fenomen blir behandlet i det nyklassiske perspektivet, blir det betraktet uten innhold og historie. Markedet står i sentrum for forskningstradisjonen og oppmerksomheten ble rettet mot forholdet mellom tilbud og etterspørsel. De nyklassiske økonomene fikk derfor problemer med å forklare et selskaps utvidelse fordi det nettopp var et uttrykk for en beskyttelse mot markedet (Ryggvik, 2000:14).

Enkelte bidro imidlertid til å forklare bedriftsstruktur i det nyklassiske paradigmet (Coase, 1937). Han erkjente at "the firm" skapte utfordringer for det nyklassiske perspektivet. Forutsetningen om at økonomisk aktivitet kun ble koordinert gjennom tilbud og etterspørsel i et marked, ble utfordret da framveksten av selskaper skulle forklares. Hans poeng var likevel at økonomiske kostnader la viktige føringer for hvorvidt organisering internt eller i markedet var "best" for økonomiske aktører.

*- "The main reason why it is profitable to establish a firm would seem to be that there is a cost of using the price mechanism. The most obvious cost of "organizing" production through the price mechanism is that of discovering what the relevant prices are(...)In certain markets e.g produce exchanges, a technique is devised for minimizing these contracts cost; but they are not eliminated" (Coase, 1937:5, i Putterman & Kroszner, 1996:89-105).*

Selskapet som fenomen gis mer plass innenfor institusjonell økonomi. Den institusjonelle forskningsposisjonen har utviklet seg i omfang, og det har utviklet seg forskjellige "skoler" (Ryggvik, 2000:15). Mens enkelte "skoler" omhandler selskapsstruktur, internasjonalisering og innovasjoner, diskuterer andre "skoler" interne interessegrupper i de selskapene som studeres. I avhandlingen vil jeg trekke inn forfattere som jeg mener er relevante for å belyse min problemstilling. Andre forfattere vil derfor utelates selv om de har hatt en sentral posisjon i arbeidet med å utvikle teoritradisjonen.

Enkelte av de institusjonelle økonomene peker på at forutsetningen om rasjonelle aktører som ligger til grunn i nyklassisk økonomi, i prinsippet skulle føre til at alle økonomiske relasjoner ble satt ut på kontrakt (Williamson, 1985). Med sin forskning søker han å bygge en bro mellom nyklassisk økonomisk teori og institusjonelle faktorer. For å gjøre dette utviklet han begrepet om, og operasjonaliserte, transaksjonskostnadsteorien. Hans målsetting var å vurdere hvorvidt en transaksjon skulle foregå i en og samme organisasjon, eventuelt om transaksjonen skulle settes ut til andre bedrifter eller i "markedet". En transaksjon er når en vare eller en tjeneste føres gjennom teknologiske adskillbare grenseflater, forstått som det punktet hvor en form for aktivitet slutter og en annen begynner (Williamson, 1985:1). Hvor knirkefritt en transaksjon vil løpe avhenger av hvor mye friksjon som dannes i prosessen der en vare eller en tjeneste utveksles. Hovedpoenget hans er at bedrifter ønsker å minimalisere muligheten for mistillit og konflikter. Det er umulig å til enhver tid skaffe seg overblikk over de mulighetene

og alternativene som markedet har å by på. Hans identitet som en institusjonell økonom kommer fram i dette punktet. Han velger å se bort fra grunnforutsetningen om perfekt rasjonelle aktører i nyklassisk økonomi. Likevel tar han sitt forbehold ved å tillegge begrepet om begrenset rasjonalitet (bounded rationality) i sin forklaring av mangelen på informasjon (ibid).<sup>36</sup>

Hvordan kan resonnementet oversettes til praksis? Han utvikler et begrepsapparat for å vurdere hvilken organisasjonsform man skal velge i et gitt marked. Det er tre forskjellige forutsetninger som bør drøftes ved valg av organisasjonsform. Det er hyppighet på transaksjonen, grad av risiko i transaksjonen og hvorvidt det ligger langsiktige spesifikke investeringer i transaksjonen (Williamson, 1975; 1985). Ut fra disse forutsetningen foretas det valg. Dersom en transaksjon er standardisert og foretas hyppig, vil det lønne seg å integrere den internt i en organisasjon. På den måten unngår man høye transaksjonskostnader. I motsatt fall er det markedsorganisering som gjelder dersom en transaksjon er spesifikk, og foretas sjeldent. Hans implisitte budskap er at disse valgene skaper viktige konsekvenser for aktører både utenfor det gitte firmaet og internt i selskapet, og ikke minst for en gitt økonomi. Jeg skal komme tilbake til Williamson perspektiv senere i kapitlet.

Alfred Chandler er en annen viktig bidragsyter i institusjonell økonomi. Hans hovedbidrag er først og fremst knyttet til å gi det moderne selskapet både innhold og historie. Det er de integrerte multinasjonale selskapene som er både drivkrefter og bærebjelker i den amerikanske økonomien (Chandler, 1977). Slik han argumenterer er den amerikanske modellen for industriell organisering, med store selskaper som er integrerte, den mest fordelaktige i en gitt økonomi. Han viser med tydelighet hvilke administrative gevinster som er å hente ut ved å integrere mange små enheter til en stor innenfor en felles ramme. Også her står prinsippet om effektivitet i sentrum. Det er i den forbindelse hans ”managerial hierarchy” kommer til sin rett. Det er avgjørende å skape et slikt hierarki for å uttømme det potensial integrering av administrative funksjoner har for en bedrift. Managerens rolle blir derfor sterkt fokusert.

---

<sup>36</sup> Dette begrepet er opprinnelig utviklet av organisasjonsteoretikeren Herbert Simon, (1957) i “A Behavioral Model of Rational Choice”, in *Models of Man, Social and Rational: Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting*. New York: Wiley.

Det lanseres åtte punkter for å presisere et teorigrunnlag for selskapsstruktur. Jeg skal ikke gå inn på alle punktene, men kun nøye meg med å trekke ut enkelte for å illustrere hvilken posisjon han mente selskapet hadde. Det var viktig å utvikle varige strukturer som kunne brukes og ivaretas ved utskiftninger av staben. På denne måten unngikk man at bedriften tapte sin konkurranseposisjon. Han bruker blant annet familiebedrifter som et eksempel på hvordan bedrifter ikke burde være organisert. I et stort selskap vil andre personer hele tiden være parat til å overta en annens posisjon dersom noe uforutsett skulle inntreffe.

Han bryter også med de nyklassiske økonomene, i likhet med Williamson. Lederne i storselskaper er ikke på langt nær så profittmaksimerende som nyklassiske teoretikerne forfekter. Et viktig element i dette er at selskapene fatter strategiske beslutninger, ikke bare på kort, men også på lang sikt. Derfor er det ikke bare kortsiktige preferanser som vektlegges når han utvikler teori om selskaper som drivere i en gitt økonomi (Chandler, 1977). Dermed bidrar han til å utvikle begreper om strategiske aktører innenfor selskapenes ramme.

Et annet viktig punkt forutsetninger for å utvikle en selskapsstruktur, er at *”the hierarchy itself became a source of permanence, power, and continued growth”* (Chandler, 1977:8). Om et selskap etablerer seg med en viss tyngde og suksess, blir det vanskelig å forandre på dets status og struktur. Han dokumenterer påstanden gjennom å peke på suksessrike selskaper i USA som var vellykkede på slutten av forrige århundre, også var blant de største selskapene i verden i 1970-årene.

Et presserende spørsmål er hvorvidt disse innsiktene kan anvendes for å kaste lys over møtet mellom utbyggingsprosjekt og region? For å svare på det kan vi igjen vende oss mot begrepet ”petrolisering”, men sett fra et annerledes ståsted:

- *”(...) Second, it is conventional in much of new economics of organization to assume that the core institutional structures of the economy, whether markets, hierarchies, or networks, are erected by firms seeking the most efficient institutions for performing certain tasks. The postulate is that (institutional) structure follows (firm) strategy* (Hall og Soskice, 2001:14-15).

Dette er en posisjon som kan leses ut av de institusjonelle økonomenes tekster (Williamson,1975; 1985; Chandler, 1977). Flere sider ved dette ”postulatet” har livets rett.

Det er uproblematisk å se at deler av den nasjonale leverandørindustrien i Norge er sterkt avhengig av hvilke strategier oljeselskapene anvender i Snøhvit- og Ormen Langeprosjektet. Dette kan institusjonelle økonomers perspektiv bidra til å kaste lys over. Jeg vil imidlertid også spørre hvorvidt ”postulatet” kan gå i motsatt retning. Jeg spør om møtet mellom region og utbyggingsprosjekt er preget av dynamikk, og hvorvidt oljeselskapene har blitt stilt under påvirkning fra, og tatt hensyn til, regionale leverandører, allianser og myndigheter? Kan denne påvirkningen leses ut av oljeselskapenes utbyggingsstrategier på tre arenaer? Dette vil drøftes nærmere i avhandlingens kapittel åtte, ni og ti.

### 3.4 Kritikk av det økonomiske perspektivet

Det er god grunn til å tro at perspektivet på møtet mellom utbyggingsprosjekt og region som jeg har lansert, burde suppleres av perspektiver som tar høyde for institusjonell påvirkning fra omgivelsene. Selskapers innflytelse på omgivelsene kan med andre ord ikke stå alene, og samtidig bidra til forklaring på et slikt møte på tre arenaer. Transaksjonskostnadsteorien vektlegger en ”lukket” tilnærming fordi det er ”transaksjonen” i seg selv som er i sentrum. Det er de økonomiske kalkylene som ligger til grunn for betraktninger om valg av intern eller ekstern organisering.

Jeg innser likevel at både økonomisk transaksjonsteori, og økonomisk nettverksteori, trolig kan forklare detaljene i kontraktsstrategiene på en mer presis måte enn institusjonell teori om kapitalistiske systemer. Transaksjonskostnadspektivet kan trolig også kaste lys over bestemte transaksjoner mellom eksempelvis utbyggingsprosjekter og leverandører. Dette har kanskje spesiell relevans for de tekniske valgene og økonomiske sidene ved valg av kontraktsstrategier i kapittel åtte. For å forklare selskapenes lydhørhet overfor regionale ønsker og krav på tre arenaer, er likevel transaksjonsperspektivet lite opptatt av faktorer rundt selve transaksjonen. Eksempler kan være forsøk på press, påvirkning eller lobbying fra institusjoner og aktører. Fokus hos transaksjonskostnadsteorien er derfor ikke på forholdet mellom organisasjonen (selskapet) og aktørene i omgivelsene. For oljesektoren gis dermed lobbyister, myndigheter på forskjellige nivåer eller fagforeninger mindre analytisk vekt for å forklare hvordan møtet mellom region og utbyggingsprosjekt foregår.

En annen og viktig innvending mot transaksjonskostnadspektivet er at det er normativt. Det er en teori for å finne fram til den ”beste måten” å organisere relasjoner på, her forstått

som markedsformer eller hierarkisk organisering. Transaksjonskostnadsperspektivet kan derfor fungere som et handlingsveiledende redskap for en aktør som ønsker å finne ut av hvilken organisasjonsform som egner seg best (Ryggvik, 2000:70). Dette gjenspeiler imidlertid ikke problemstillingene, og er derfor ikke målsettingen i avhandlingen. Jeg tar ikke stilling hvorvidt den ene eller den andre måten er den beste måten å organisere prosjekter på. Det er derfor nødvendig å bringe andre perspektiv på møtet mellom region og utbyggingsprosjekt.

### 3.5 Det institusjonelle perspektivet på handling

Flere av de institusjonelle økonomenes bidrag som er drøftet over, har argumentert for at kapitalismens drivkrefter er selskapet, og dets søken etter effektivitet. Denne søken har som nevnt bidratt til å skape og kontinuerlig endre institusjoner som marked, hierarki og nettverk. Det er tydelige problemer ved denne posisjonen.

- *“However, we think it is unrealistic to regard the overarching institutional structures of the political economy, and especially those coordinating the endeavors of many actors (such as markets, institutional networks and the organizations supporting collaborative endeavor), as constructs created or controlled by a particular firm”* (Hall og Soskice, 2001:15).

Møtet mellom utbyggingsprosjekt og regioner i olje- og gassnæringen har forgreininger til hvordan kapitalistiske systemer er organisert og koordinert. Utfallet av møtet vil for eksempel preges av organiseringen mellom politikk og næringsliv, samt mellom forvaltning og politikk. En av forfedrene for tenkningen om kapitalistiske systemers organisering er Max Weber og hans påstand om at det eksisterer en profitorientering hos aktørene. Hans kritiske holdning til en utvikling der rasjonaliteten overtok stadig flere sider ved samfunnet, motiverte hans analyser. I *”Den protestantiske etikk og kapitalismens ånd”* fokuseres det nettopp på at denne orienteringen innebærer at enhver aktør vil søke å maksimere utbytte av den økonomiske aktiviteten de driver (Weber, 2005). Det er veksten i overskuddet som driver aktøren, og kapitalismens ånd motiverer aktøren til å arbeide hardt for økonomisk suksess. Et viktig element i dette er at overskuddet ikke skulle forbrukes til konsum, men reinvesteres i framtidige satsinger. Herfra stammer begrepet *”den protestantiske etikk”*.

Studier av variasjoner i kapitalisme har vært sett på som velegnet for å utvikle kunnskap om omgivelers betydning for økonomiske prosesser og aktørers adferd (Hall & Soskice, 2001). De er opptatt av det komparative ved økonomiske systemer med utgangspunkt i nasjonalstater. Jeg anvender deres teoretiske rammeverk for å studere selskaper i samme land. Jeg argumenterer for at det er relevant å studere om selskapene handler forskjellig med utgangspunkt i "like" omgivelser og strukturer. Jeg skal imidlertid i analysedelen drøfte i hvilken grad det kan sies å eksistere *like* omgivelser og strukturer for to utbyggingsprosjekter lokalisert i samme land. Dette henger sammen med at omgivelsene er dynamiske og endrer seg over tid. Det er også et spørsmål hvorvidt utbyggingsprosjektene forholder seg til omgivelser eller strukturer på samme måte. I kapittel fem, seks og sju viser jeg at det eksisterer variasjon i prosjektenes utbyggingsstrategier. Til tross for at Hall og Soskice er opptatt at det teoretiske rammeverkets egnethet for å studere selskaper i forskjellige land, understreker de at de regionale forskjellene rettferdiggjør og legitimerer studier av selskaper i samme land (Hall & Soskice, 2001:15-16).

Jeg skal nå plassere studier av kapitalistiske systemer i et større perspektiv. Analyser av vestlig kapitalistisk økonomi har tatt forskjellige former over flere år. Jeg vil nærme meg forskningsfeltet ved å vise til tre dominerende perspektiver i teoriretningen de siste 30 årene.<sup>37</sup> Det er viktig å påpeke at disse perspektivene alle har vært tilsvar på økonomiske problemer i sin tid. Den første tradisjonen hadde sitt utspring midt på 1960-tallet. Innenfor denne tradisjonen var man opptatt av en moderniseringstilnærming for å studere kapitalistiske system i et komparativt perspektiv. Staten som drivkraft og utvikler stod sentralt for forskerne. De institusjonelle strukturer ble vurdert etter statsinnflytelse over privat sektor. Eksempler på dette var hvorvidt planleggingsregimer hadde innflytelse over de finansielle systemene i ulike land. De ulike landene ble ofte kategorisert som sterke eller svake stater, avhengig av "styrken" på de institusjonelle strukturene i landet (Katzenstein, 1978). Målsettingen med disse studiene var ofte å identifisere aktører som hadde strategisk kapasitet til å tenke ut planer for industriell utvikling, samt å påvirke sentrale beslutningstakere i utviklingsspørsmål.

På 1970-tallet ble sterk inflasjon et økende problem i Europa. Som en reaksjon ble en rekke analyser dreid i retning av en annen tilnærming enn moderniseringstilnærmingen fra 1960-

---

<sup>37</sup> Framstillingen trekker veksler på Hall og Soskice (2001:2) historiske presentasjon



tallet. I lys av økende økonomisk press i de europeiske landene, fokuserte den komparative kapitalismeforskningen i større grad på begrepet ny-korporatisme (Schmitter & Lehbruch, 1979). Selv om begrepet neo-korporatisme for forskere har hatt flere betydninger over en viss periode, ble den generelle oppmerksomheten i forskningstradisjonen rettet mot staters kapasitet til å forhandle med arbeidsgivere om lønnsvilkår, arbeidsforhold, og det som gjaldt generelle sosiale og økonomiske forhold i arbeidslivet. I denne tradisjonen stod fagforeningene sentralt som studieobjekt. Forskningstradisjonen arbeidet ut fra en tese om at staters korporative kapasitet var avhengig av konsentrasjonen av fagbevegelser. Logikken var inspirert av begrepet om kollektiv handling (Olson, 1965). Hovedresonnementet var at de økonomiske avtalene best kunne tas inn i arbeidslivet dersom fagforeningene var betydningsfulle. Med betydningsfulle forstår jeg å ha direkte påvirkning på beslutninger. Forskere fra denne tradisjonen kategoriserte ulike nasjonalstater etter i hvilken grad arbeiderne var fagorganisert, og hvilken tilsynelatende innflytelse fagbevegelsen hadde i de ulike landene. Suksesshistoriene fra denne forskningstradisjonen ble ofte funnet helt nord i Europa, med økonomisk åpenhet og gjennomsiktighet i arbeidslivet. I Norge var det i hovedsak Stein Rokkan som var tradisjonens fremste talsmann (Rokkan, 1966).

På 1980- og 1990-tallet ble en ny tilnærming lansert for å studere ulike lands kapitalistiske system. Vi kjenner tilnærmingen fra litteraturen om "Social systems of production". Analysene i denne tradisjonen handlet først og fremst om lands evne til innovasjon og fleksibilitet i økonomien. Hovedinnholdet la stor vekt på en bevegelse vekk fra masseproduksjon og "fordisme" som produksjonsmåter, og over mot nye produksjonsregimer der kollektive institusjoner på regionalt, sektorielt og nasjonalt nivå var viktige komponenter i økonomien (Piore & Sabel, 1984). Disse analysene bringer inn et vidt sett av institusjoner for å forklare økonomisk utvikling og institusjoner. Tilnærmingen anvender en sosiologisk forståelse med vekt på hvordan tillit og læringsevnen innen økonomiske sfærer påvirker økonomien i en positiv retning.

Hver av de enkelte tradisjonene forklarer viktige sider ved økonomisk organisering. Likevel har det vært rettet kritikk mot alle de tre forskningstradisjonene. I moderniseringstilnærmingen utelates andre sider ved økonomisk liv siden statens rolle overdimensjoneres. Bedrifter gis for eksempel liten vekt. Samtidig kritiserer Hall og Soskice korporatismetradisjonen for å undervurdere den betydningen selskapene og arbeidsgiverne har i økonomien i et land. Denne tradisjonen kritiseres for å gi for stor oppmerksomhet til

fagforeningene, til tross for at de er opptatt av å vise at fagforeninger er viktige for å forstå økonomisk utvikling generelt. Hall og Soskice er opptatt av å bringe samspillet mellom bedrifter og fagforeninger inn i analysen av komparative kapitalistiske system (Hall & Soskice, 2001). Tilnærmingen "Social system of production" vektlegger det regionale nivået og er opptatt av institusjonelle forholds konsekvenser for økonomien. Tradisjonens forskningsfokus er likevel rettet mot små bedrifters betydning for økonomisk utvikling. Dermed blir denne tradisjonens noe perifer i forhold til problemstillingene i avhandlingen. Hvorfor ikke da bruke "regional teori" for å analysere utbyggingsprosjekters møte med regioner? Forskning viser at selskapers atferd ofte preges av institusjonelle faktorer som reguleringsregimer (ibid, 2001:4). Slike reguleringsregimer er de formelle rammene i nasjonal petroleumsnæring, og de er utformet på nasjonalt nivå. Av den grunn er det relevant å anvende et teoretisk rammeverk som er opptatt av nasjonale systemer.

Hall og Soskice bryter tydeligst med de tre teoritradisjonene i hvordan de betrakter handlingers påvirkning av institusjoner. Innenfor forskning på kapitalistiske systemer har institusjoner på den ene siden blitt sett på som "konteinere" som rommer normer og regler, og at de legger føringer for atferd. Videre har institusjoners makt over aktører i form av sanksjonsmuligheter gjennom mobilisering vært et annet teoretisk rammeverk. Fagforeninger sies ofte å ha denne formen for innflytelse. I oljevirkosomhet preger sterke pressgrupper organiseringen av petroleumsvirksomheten. Oljeindustriens Landsforening, Konkraft og Norsk Industri er eksempler på pressgrupper i sektoren. Til sist har institusjoner blitt betraktet som et sett av insentiver som påvirker økonomisk atferd. Disse rammeverkene er imidlertid i liten grad opptatt av den *strategiske interaksjonen* mellom et gitt selskap på den ene siden, en gitt institusjon på den annen, samt hvilke konsekvenser dette får for økonomisk atferd. Forholdet har i stor grad blitt oversett i tidligere studier av komparative kapitalistiske system (ibid:5).

Hall og Soskice plasserer seg selv i disiplinen politisk økonomi (ibid). Utgangspunktet er et aktørsentrert fokus der et lands "politisk økonomi" er et terreng med mange aktører. Enhver av aktørene søker å framheve ens interesse på best mulig måte i strategisk samhandling med andre. Relevante aktører kan være individer, bedrifter, produsenter eller stater fordi de alle er sentrale aktører i en kapitalistisk økonomi. Jeg vil anvende deler av denne tilnærmingen for å studere selskaper som handlende og sammensatte aktører. Selskapene studeres ikke i isolasjon

men i relasjon til andre institusjoner. Oljeselskapene er strategiske i den form at de alltid søker å maksimere sine økonomiske interesser, og eiernes krav til inntjening.

Jeg kombinerer det strategiske perspektivet på selskaper med et relasjonelt perspektiv. Det betyr i hovedsak at selskapet sees på som en sosial konstruksjon med relasjoner internt til de ansatte og de ulike avdelingene, men viktigst for avhandlingen er at selskapenes relasjoner til institusjoner i omgivelsene tillegges oppmerksomhet i analysen.

- *"In short, because its capabilities are ultimately relational, a firm encounters many coordination problems. Its success depends substantially on its ability to coordinate effectively with a range of actors"* (Hall og Soskice, 2001:6).

*To sfærer* som kan kaste lys over koordineringsproblemene som er sentral for oljeselskapenes virksomhet. Disse sfærene er grovmaskede i den forstand at de er analytiske og dermed redskaper til å analysere empiriske data. Den første omtales som *industrielle relasjoner*. Denne sfæren handler om utfordringen selskapene møter når de koordinerer industrielle omgivelser som hovedleverandører, underleverandører og eventuelle institusjoner. Makter de å skaffe til veie den kompetansen som er nødvendig i sine utbyggingsprosjekter? På hvordan måte håndteres forholdet til underleverandørene i prosjektet? Viktigere er imidlertid den andre sfæren som jeg kaller for *samfunnsmessige relasjoner*. Den omhandler hvilke prinsipper oljeselskapene skal styres etter. Innenfor denne sfæren anvender jeg to underkategorier. Disse er inspirert av henholdsvis "Liberal Market Economies" (LME) og "Coordinated Market Economies" (CME) (Hall og Soskice, 2001).

Med LME forstår jeg at selskapenes koordinering med omgivelsene foregår som prosesser i hierarkier på den ene siden, og overlatt til "markedet" som institusjon på den annen. Disse formene for koordinering er beskrevet i perspektivet til Williamsons tese om transaksjonskostnader. Koordineringen består hovedsakelig av konkurranse på pris og formelle kontraktsinngåelser. De nyklassiske økonomenes vektlegging av pris som konkurranseelement har forbindelser til LME. På tross av selskapenes opptatthet av fri konkurranse, argumenterer jeg for at den strenge reguleringen av samhandling internt i petroleumsnæringen er med å problematisere et nyklassisk handlingsbegrep for å forklare prosesser i oljeselskapene. I modellen for fri konkurranse har det frie markedet en sentral plass, og er selve livsnerven for at såkalt rettferdig fordeling skal finne sted. Forholdet

mellom tilbud og etterspørsel sikrer koordineringen mellom kjøper og selger – og resultatet blir en pris som markedet er villig til å betale for å skaffe til veie varer og tjenester (Pressman, 2002). Myten om fri konkurranse en seiglivet affære i olje- og gasssektoren (Karlsen, 1990). Hans argument kan illustreres blant annet av historien som er gjengitt i kapittel en, der lokale bedrifter ble offer for konkurransevidning i fraktleveranser til Snøhvitprosjektet. Frakthistorien faller sammen med flere forskningsresultater om ”fri konkurranse” i petroleumsnæringen (Nødland og Egeland, 1980; Berrefjord og Heum, 1983).

For å vende tilbake til de teoretiske perspektivene illustrerer CME at selskaper tar i bruk og støtter seg til også andre relasjoner enn markedsrelasjoner for å koordinere med andre institusjoner og aktører. Selskapenes kjernekompetanse og viktige sider ved selskapets virksomhet, koordineres ikke bare gjennom konkurranseprinsipper der prisfastsetting og kvalitet er de viktigste premissene. Når et selskap tar i bruk såkalt ikke-markedsrelasjoner innebærer det større grad av balansering med relasjonell eller uformelle kontraktsinngåelser, styring gjennom løse nettverk, og mer oppmerksomhet rettet mot samarbeidende forhold. Det siste punktet står i kontrast til LME fokus på konkurranse som koordinerende prinsipp i selskapsstyring. Mens LME ofte forklarer selskapers atferd som en følge av forholdet mellom tilbud og etterspørsel i konkurransepregede markeder, er CME opptatt av å forklare prosesser i selskapet som et resultat av den strategiske interaksjonen med andre institusjoner og aktører. Hvordan skal så dette teoretiske rammeverket operasjonaliseres i lys av empiriske data? Et utgangspunktet for analysen er at utbyggingsprosjektenes møte med to regioner vil bli sammenliknet med referanse til hvordan de løser koordineringsproblemene til institusjoner langs disse to sfærene.

Som jeg var inne på tidligere i kapitlet, skiller politisk økonomi og forskning på ulike kapitalistiske systemer, seg vesentlig fra det økonomiske perspektivet slik vi kjenner det fra de institusjonelle økonomene (Chandler, 1977; Williamson, 1985). Som allerede nevnt er deres ståsted at kapitalismens drivkrefter er selskapets søken etter effektivitet. Kritikken mot dette har vært rettet mot at sannhetsgehalten er svak fordi det er lite trolig at de overordna institusjonelle strukturene i en politisk økonomi, kan kontrolleres eller skapes av ett selskap (Hall og Soskice, 2001). Fordi strukturene ofte er kollektive institusjoner er det lite trolig at ett selskap alene klare å skape dem. Innenfor en fungerende politisk økonomi er dessuten et sett av koordinerende institusjoner ofte representanter for mangfoldet. Det er vanskelig å se for seg at disse er under selskapenes fullstendige kontroll. Institusjoner tilbyr selskapene et

sett av muligheter de kan handle under. På denne måten kan man forvente at selskapene, avhengig av posisjon, vil utøve adferd basert på å utnytte mulighetene som er tilgjengelig.

Hvordan kan institusjoner og koordinerte markedsøkonomier påvirke autonome aksjeselskaper? For å svare på det må nasjonaløkonomier sees på som sammenhengende systemer. Dette betyr at det eksisterer en *gjensidig avhengighet* mellom statsstruktur, finanssystem, næringsliv, fagforeninger, samt grunnleggende sosiale institusjoner (Whitley, 1999). Sosiologen lanserte en modell som han kaller ”National Business Systems”. Et sentralt utgangspunkt for han er viktigheten av å undersøke hvordan sosiale institusjoner er bestemmende for hvordan økonomien i et land koordineres og kontrolleres. Oversatt til møtet mellom utbyggingsprosjekt og region kan vi tenke oss at det innebærer at tillit og forventninger til et selskap, må ivaretas og forvaltes etter spesielle mønstre for å opprettholde konsesjonstillatelser. Selskapenes fokus på samfunnsansvar (CSR) kan bety en sterkere orientering mot de ressursene som selskapene gir tilbake til lokalsamfunn og regioner.

Andre er opptatt av at selskaper ikke er ”passive” mottakere av forhåndsbestemte sett av institusjonelle ressurser som er utledet på nasjonalt nivå (Morgan, 2004:5). Det følger naturlig at han ikke støtter et syn på bedrifters atferd som reflekterer de båndene den institusjonelle konteksten legger på selskapet. Fra et slikt perspektiv etableres bedriften, eller selskapet, som en selvstendig, handlende aktør som på eget grunnlag fatter beslutninger. Aktører er permanent i en fase der de evaluerer deres egen posisjon innenfor en institusjonell kontekst, og hvor de søker nye måter å ”ta i bruk” institusjoner (ibid). Han hevder at institusjonelle ”skript” ikke overføres til aktørene uten at det finnes muligheter for å påvirke rammene for strategi og atferd. De forskjellige aktørene kan lese det institusjonelle skriptet ulike måter. Videre kan tidligere institusjonelle skript i ny form gjøres relevant. I situasjoner hvor aktørene møter nye problemer eller søker å definere nye muligheter, kan aktørene velge fritt fra et register av muligheter. Selvsagt spiller institusjonelle rammer inn på aktørenes valg, og derfor kan utviklingen av nye skript være ustabile. I visse situasjoner har selskapene autonomi til selv å opponere mot det institusjonelle scriptet. Selskapet kan på egen hånd skape nye utviklingsveier. Dette har eksempelvis med selskapets *størrelse og posisjon* i samfunnet å gjøre. På denne bakgrunn kan postulat om at institusjonell struktur er med å påvirke selskapers strategier utfordres (Hall og Sokice, 2001:16).<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Det er viktig at begrepet ”påvirke” ikke sidestilles med ”determinere” i denne sammenheng.

### 3.6 ”Mellom” sosiologi og økonomi

Et viktig aspekt i studiet av økonomiske aktører har så langt blitt overflatisk behandlet. På hvordan måte kan man studere økonomiske aktører ved hjelp av samfunnsvitenskaplige metoder og teorier? I det følgende skal jeg forsøke å gi et svar på spørsmålet ved å trekke veksler på disiplinen økonomisk sosiologi.

En omfattende del av økonomisk sosiologi trekker tunge veksler på Max Webers arbeider. Han var tydelig på at økonomisk handling i hovedsak må betraktes som en form for sosial handling. Hans poeng tok utgangspunkt i at mennesket, når det foretok en økonomisk handling, ikke var preget av særegne motiv. Med andre ord mente han at økonomien er en integrert del av samfunnet som helhet, og kan ikke holdes atskilt fra det sosiale. Poenget har blitt fulgt og hatt status som et viktig tema i økonomisk sosiologi (Polanyi, 1944). Hans poeng i studiet av den vestlige kapitalismen var at det hadde funnet sted en endring i forholdet mellom økonomien og samfunnet i et historisk perspektiv. Mens den tradisjonelle økonomien var tett bundet sammen med viktige deler av samfunnet i tidlige tider, fant det sted en utvikling fram mot 1800-tallet som omtales ved hjelp av begrepet ”dis-embedding”. I følge han ble det etablert større avstand mellom økonomien og samfunnet, i hovedsak på grunn av at økonomien ble gitt en mer autonom status i samfunnet. Til tross for påstanden om at det oppsto en reaksjon på denne frakoplingen mellom økonomi og samfunn, og at reguleringer av arbeidsmarkedet medførte til en re-forankring fram mot 2.verdenskrig, er ikke det ikke unison enighet om det (Granovetter og Swedberg, 1992). Deres budskap er at selv om markeder fram mot 1800-tallet og videre utover mot 1900-tallet ble beskrevet som en form for ”liberalkapitalisme”, var de på grunnleggende vis forankret i samfunnet.

Debatten om handlende aktører kan bli et spørsmål om aktøren på den ene siden er normstyrt av forventninger, holdninger og verdier, eller om den styres av strategiske og instrumentelle hensyn (Wrong, 1961). Påstanden bygger på at teori-polariseringen mellom et ”oversosialisert” og ”undersosialisert” perspektiv på aktører er konstruert. Det synes klart at normers betydning for atferd kan sees på som en del av rammeverket for å analysere selskapers atferd. Men det er likevel ikke mulig å ta eller føle på normer. De befinner seg innenfor en sosialt skapt virkelighet og er således posisjonert utenfor aktøren eller selskapet selv. Enkelte hevder jo at oljeselskapene er en av de fremste eksponenter for rasjonell

forretningsdrift (Karlsen, 1990:10). Krav til ekstrem inntjening og økonomisk bærekraft føyer seg inn i en forståelse av aktører i utbyggingsprosjektene som rasjonelle aktører. Normer og verdier bør derfor etter min mening ikke intuitivt tillegges for stor vekt i forklaring av oljeselskapers og utbyggingsprosjekters opptreden.

Påstanden om at økonomien er en del av den sosiale konteksten er relativt uproblematisk og ukontroversiell. Derimot har det innenfor akademia over en lang tidsperiode blitt holdt fast ved en holdning om at den økonomiske og sosiale sfære burde isoleres fra hverandre. I kontrast til et slikt perspektiv utvikles dermed tanken om økonomiens sosiale forankring. Grunnlaget for tenkningen baseres i betydelig grad på innsikter om sosiale konstruksjoner (Granovetter og Swedberg, 1992). I lys av denne posisjonen betraktes økonomisk handling som en form for sosial handling. Fra et sosiologisk perspektiv har det vært viktig å stresse at økonomisk handling ikke kan holdes separert fra spørsmålet om status, makt og sosiale relasjoner. Spørsmålet om økonomisk handling ikke kom til kort i å knytte menneskene sammen i mer enn et par øyeblikk i sosiale situasjoner har blitt tatt opp (Durkheim, 1984).

- *"The members are linked by ties that extend well beyond the very brief moment when the act of exchange is being accomplished"* (Durkheim, 1893; 1984:173)

Jeg argumenterer for at aktører ikke foretar sine valg i sosiale vakuum (Granovetter og Swedberg, 1992:58). Aktørene opererer ikke som frittsvevende atomer i markedet eller på andre arenaer – de må forholde seg til institusjoner i omgivelsene som rammer inn selskapet eller aktørens handlinger. Selskapenes utbyggingsstrategier er heller ikke styrt av utelukkende sosiale roller og forventninger mennesker eller institusjoner har til disse prosessene. Dersom oljeselskapene skulle innfridd alle kravene fra lokalsamfunn og regioner, som ofte overgår kravene i konsesjonsvilkårene, ville økonomien i selskapene blitt rammet og ressursbruken langt større enn i dag. Hva som forventes av oljeselskapene er dessuten ofte uklart formulert. Utviklingen i Statoil kan illustrere det (Rommetvedt, 1991). Med fristillingen av selskapet argumenterer han for at mye av kritikken som oppsto, bunnet ut i en uheldig blanding av "butikk og politikk". Begrunnelsen for resonnementet var opprettelsen av SDØE i 1985, samt en sterkere forretningsmessig orientering i Statoil. Børsnoteringen i 2001 har i ettertid vist seg å forsterke dette resonnementet.

Overført til økonomisk sosiologi handler ”butikk og politikk” om forholdet mellom bedriftsøkonomiske hensyn og hensyn til andre institusjoner rundt utbyggingsprosjektene. Økonomisk sosiologis innsikter dreier seg mye om agering på et marked der en bedriftsøkonomisk eller prosjektøkonomisk logikk ikke nødvendigvis forklarer motivasjonen bak handlingene. Det vil si at dersom økonomisk sosiologi skal være til hjelp i forhold til å forklare utbyggingsprosjektene møte med regionene, må jeg identifisere agering på et marked ut fra en annen logikk enn det nyklassiske eller institusjonelle økonomer omtaler som rasjonelt.

### 3.7 Forhandlingsøkonomi og interesserepresentasjon

En av de dominerende tilnærmingene i studiet av kapitalistiske systemer, har som nevnt tidligere i kapitlet vært det korporative perspektivet. Korporatisme har blitt definert på forskjellige måter. Jeg skal ikke gå inn i en diskusjon av ulike forståelser av begrepet, men jeg forholder meg en bestemt forståelse av korporatisme fordi denne korresponderer med problemstillingen i avhandlingen (Katzenstein, 1985). Han er opptatt av hvordan forholdet mellom aktører i en økonomi spiller seg ut gjennom forhandlinger, og mindre opptatt av fagforeningers kapasitet til å forhandle om lønn, arbeidsforhold og sosialpolitikk med myndighetene.

To utbyggingsprosjekters møte med to regioner kan sees på som et samspill mellom stat og marked. En måte å forstå dette møtet på er gjennom begrepet forhandlingmarked (Hernes, 1978:210). Begrepet forhandlingsmarked henspeler blant annet på forholdet mellom statlige råd og utvalg, og de sentrale beslutningsarenaene i en økonomi. Det sentrale er at næringslivsinteressene er representert på ulike måter i dette systemet. Antakelsen er at betydelige deler av samfunnets ressurser verken fordeles gjennom markedskonkurranse eller statlig dirigering. Ressursene fordeles gjennom kompromisser etter forhandlinger mellom private, halvoffentlige eller statlige aktører. En av konklusjonene i den første maktutredningen i Norge, var framveksten av et forhandlingsmarked for kollektive beslutninger ved siden av selskapenes tilpassing til prisforholdene (NOU, 1982:3). Her kommer de store næringsorganisasjonene inn som representanter for spesielle interesser, men også som premissleverandører for offentlige beslutninger.



Interesseperspektivets nasjonale opprinnelse er inspirert av samfunnsforskeren Rokkan (Rokkan, 1966; 1987). I Norge er han mest kjent for å ha formulert ”Votes count, but resources decide” som et spissformulert synspunkt på forholdet mellom det numeriske valgdemokrati og det korporativt strukturerte forhandlingsdemokrati. I følge han kan moderne politiske systemer forstås på to nivå. På det første nivået gis velgermassen innflytelse i det numeriske demokrati. Det andre nivået er det korporative systemet. Her antar man at kollektive grupper av organiserte interesser har kontroll med viktige ressurser innen systemet. Forskjellen mellom de to nivåene er tilstedeværelsen av likhetsprinsippet. Mens en viss jevnbyrdighet kan legges i bunn i organiseringen av forhandlingsområder, er evnen til å mobilisere, kontrollere, og ikke minst holde tilbake ressurser av vital betydning i forhandlinger mellom korporative interesser (ibid, 1987:207). Disse ressursene er i utgangspunktet ulikt fordelt mellom korporative interessegrupper.

I en komparativ studie av interessegruppers representasjon i Latin-Amerika, Vesten og Middelhavslandene, har det blitt definert avgjørende kjennetegn på en idealtypisk modell for korporatisme (Schmitter et al., 1979). Disse er interesseorganisasjoner for hver sektor innen økonomien, obligatorisk medlemskap for alle bedrifter eller virksomhet i den gitte sektoren, ingen konkurranse mellom interesseorganisasjonene, og omfattende tiltak fra den territoriale stats side som sikrer organisasjonenes anerkjennelse og fullmakter. Modellen er absolutt idealtypisk. Den befinner seg imidlertid langt fra et pluralistisk system slik vi kjenner det fra Norge. Spissformuleringen ”den korporative stat” var neppe en avtegnning av denne modellen (Hernes, 1978).

Den grunnleggende strategien for de korporative forhandlingene hviler på *trusselen* om tilbaketrekking (Hernes 1978; Rokkan 1987). I følge forfatterne kan enhver organisasjon true med å holde tilbake sin del av innsatsen og dermed forringe det økonomiske systemets forløp. Det overordnede spørsmålet vil alltid være hvor effektiv og omfattende en slik trussel blir oppfattet som, samt hvilke konkrete konsekvenser denne tilbaketrekkingen vil få for eksterne og interne forhold i en organisasjon. I nasjonal olje- og gassnæring har de ulike arbeidstakerorganisasjonene etter alt å dømme en viktig rolle. Interesseorganisasjoner organiserer tusenvis av arbeidstakere som oljeselskapene er avhengig av. Ikke minst kontrollerer disse organisasjonene en stor grad av de teknologiske nyvinningene. Et eksempel på en interesseorganisasjon er Norsk Industri. Norsk Industri organiserer eierne av de største olje og gassleverandørene, og inneholder 2000 medlemsbedrifter med 110000 medlemmer.

De fleste største olje- og gassleverandørene er organisert hos Norsk Industri som eksempelvis Aibel, Aker Kværner og Reinertsen.

Institusjonelle analyser av økonomien stod sentralt i den første maktutredningen. Det var den korporative stat som ble framhevet av maktforskerne, forstått som interesseforhandlinger mellom organisasjoner på den ene siden, og staten på den andre (Hernes, 1978). Korporatismen tok altså utgangspunkt i forhandlinger mellom stat og organisasjoner, men et viktig poeng er at korporatismen ble spilt ut i det økonomiske liv. Forhandlingene mellom organisasjoner og stat er som nevnt en form for *organisert kapitalisme* (ibid). I denne forstand ble organisasjonene sett på som bindeledd mellom massen av borgere og de styrende organer i viktige spørsmål om arbeidsforhold, lønnsvilkår og andre problemstillinger. Forhandlingsperspektivets teoretiske relevans for avhandlingen er forankret i forhandlingene mellom regionale og nasjonale industripolitiske organisasjoner og oljeselskaper i utbyggingsprosjektene. Har organisasjonene innflytelse på utformingen av utbyggingsprosjektene? Hvordan innflytelse har de eventuelt?

Det er vanskelig å tenke seg en økonomi uten at det finnes en systematisk interaksjon mellom statlige og private aktører. I nyklassiske økonomiske teorier om markedsøkonomi hevdes det likevel at konkurranseevnen avgjør i hvilken grad selskapet oppnår målsettingene om økonomisk vekst. Markedet er på mange måter ”domstol” i konkurransen. Etter idealmodellen blander staten seg ikke direkte inn i ressursfordeling, men de etablerer juridiske rammebetingelser. Det er transaksjonene mellom markedsaktører som styrer samhandlingen, og denne foregår på armlengdes avstand. Prisen er regulerende mekanisme i henhold til teorien. Vi kjenner tilnærmingen fra perspektivet som ble lansert under punkt 3.3.

Uttrykk som blandingsøkonomi eller forhandlingsøkonomi peker på koplinger mellom statlige og private aktører i økonomien. Begrepene henspiller på prosesser som foregår mellom statlig virksomhet og det private næringslivet. I en blandingsøkonomi er en del av produksjonen statlig, samtidig som staten omfordeler inntekt, styrer investeringer og fastslår rammer for markedsøkonomien. Til tross for at denne formen for økonomisk organisering har blitt omtalt som blandingsøkonomi, har det vært en systematisk arbeidsdeling mellom uavhengig markedstilpassing på enkelte områder i samfunnet, mens offentlig styring har blitt vektlagt på andre områder. Blandingsøkonomien har i likhet med markedsøkonomien, ikke blitt realisert etter forutsetningene (ibid). Blant annet har det vært vanskelig å trekke opp klare skiller

mellom private interesser og offentlige myndigheter. Innenfor petroleumsvirksomheten i Norge har statlig eierskap i Hydro og Statoil skapt uklar rollefordeling mellom statens rolle som konsesjonsmyndighet, lovgiver, forvalter, tilsynsmyndighet og selskapenes største eier. Disse fem forskjellige rollene skaper utfordringer for statlige myndigheter.

Utgangspunktet for avhandlingen er at selskapenes egne strategier blir førende i utbyggingsprosjekter, og dette er underbygget teoretisk gjennom et økonomisk perspektiv på organisasjoner (Chandler, 1977; Williamson, 1985). Som et kontrasterende perspektiv har jeg brakt inn det institusjonelle perspektivet, som blant annet vektlegger hvordan ulike institusjoner i selskapenes omgivelser legger føringer på viktige prosesser i selskapene. Forhandlingsøkonomiens antakelse om at betydelige deler av samfunnets ressurser verken fordeles gjennom markedskonkurranse eller institusjonell dirigering fra statlige myndigheter, men gjennom kompromisser etter forhandlinger mellom private, halvoffentlige og statlige aktører, inkluderes som et teoretisk perspektiv fordi det fanger opp koplingene mellom staten og ”markedsorganisering” (Hernes, 1978). Forhandlingsøkonomi og markedsrett blir derfor ikke bare et spørsmål om konkurransevne i økonomisk forstand. For å oppnå markedsrett i en forhandlingsøkonomi er derfor spørsmål som forhandlingsstyrke, og evne til å påvirke politiske prosesser, et viktigere og mer presserende hensyn enn å levere tjenester til lavest mulig pris.

Studier av oljeselskap har vist at nasjonal ideologi og politiske forhold i hjemlandet, har vært viktige faktorer for å forklare handling på selskapsnivå. I forbindelse med den intense forhandlingen vedrørende hvorvidt selskaper ønsker å ratifisere Kyoto-avtalen, viser studier at amerikanske oljeselskaper motarbeidet Kyoto-protokollen, mens BP og Shell arbeidet for å ratifisere avtalen (Skodvin og Skjærseth, 2001). De vektla nasjonal politikk som en av forklaringene på hvorfor det er forskjeller mellom oljeselskapers handlinger i ulike land. Videre var både styrke og oppmerksomhet omkring miljøspørsmål i det sivile samfunn medvirkende til å påvirke selskapenes agering. Konklusjonen i denne analysen henspeiler på nasjonale politiske tradisjoner, historiske forhold og nåværende politiske strukturer – som alle legger føringer for selskapers atferd i miljøspørsmål. Dette indikerer at selskapene er villige til å internalisere krav og forventninger fra omgivelsene. Vi ser videre at oljeselskaper som møter tilsvarende utfordringer, velger ulike strategier for å imøtekomme disse basert på forhandlinger i hjemlandet.

Forhandlingsperspektivet peker mot et kompromiss mellom markeds kritikere og markedsforkjempere i den forstand at perspektivet delvis tilfredsstillende markedsstilhengere og tilhengere av statlig innblanding (Hernes, 1978). Mens teorien om forhandlingsøkonomi i stor grad handler om hvordan beslutninger blir til gjennom uformelle interesseforhandlinger mellom aktører med ulike målsettinger, kan også perspektivet anvendes for å identifisere flere *bytter av ressurser* som foregår mellom aktører i regionen. I en forhandlingssituasjon ønsker ulike aktører kontroll over ulike ressurser. Disse ressursene må det imidlertid knyttes tilbakeføring til. Det vil si at dersom aktørene skal oppgi en ressurs, vil vedkommende ha tilsvarende tilbake.

De regionale ressursene kan imidlertid forsvinne i forhandlingsperspektivet. Dette skyldes at dersom interessene ikke gis innflytelse på en konkret arena, kan perspektivet slik jeg bruker det i analysen, skygge for enkelte sider ved disse forhandlingene. Av den grunn skal jeg i analysekapitlene legge vekt på å identifisere hvilke ressurser regionen ønsker å kontrollere. Min antakelse er at regionen søker disse ressursene hos oljeselskapene fordi ressursene har stor verdi, eller potensiell interesse, for regionen. Motsatt vil jeg analysere møtet mellom utbyggingsprosjekt og region i et perspektiv der selskapene søker kontroll over ressurser som regionen kontrollerer. På den måten ønsker jeg å få fram dynamikken i møtet mellom utbyggingsprosjekt og region.

### 3.8 Kan oljeselskaper også forstås som politiske aktører?

Transnasjonale selskaper kan i tillegg til å ha en økonomisk motivasjon bak utøvelsen av sin virksomhet, også studeres som aktører i en politisk kontekst (Hernes, 1978; Gilpin, 2001; Hall og Soskice, 2001). Selskapene opptrer som jeg har nevnt tidligere ikke uavhengig av sine omgivelser, og deres handlinger kan forstås bredere dersom studier er orientert mot institusjonene rundt selskapet. Disse institusjonene er ofte politiske institusjoner, eller institusjoner som samhandler med politiske aktører.

Politiske beslutninger legger større eller mindre rammer for utbyggingsprosjektene. Dette innebærer at studier av utbyggingsprosjekters møte med regionene med fordel kan involvere den politiske dimensjonen. Studier i politisk økonomi har tradisjon for å arbeide med dette utgangspunktet. Det har vokst fram økt interesse for disse perspektivene fra historikere, økonomer og samfunnsvitere. Årsaken til denne interessen er det stigende tallet transnasjonale

selskap i internasjonal økonomi. Politisk utvikling er mer avhengig av økonomisk utvikling enn statsviterne tradisjonelt har satt pris på (Gilpin, 2001:25). Likeledes er økonomisk utvikling i større grad avhengig av politikk enn økonomer liker. På den måten skapes det et gjensidig påvirknings- og avhengighetsforhold mellom den politiske og økonomiske sfære. Dette perspektivet har dermed slektskap til hvordan modellen ”*National Business Systems*” forstår økonomisk organisering (Whitley, 1999). Begge posisjonene er opptatt av det gjensidige avhengighetsforholdet mellom den politiske og økonomiske sfære.

Det er likevel uenighet blant forskere under hvilke rammer dette gjensidige avhengighetsforholdet foregår. Tilhengere av et statssentrert perspektiv i politisk økonomi argumenterer for at oppmerksomheten rundt globalisering er sterkt overdrevet, samt at nasjonalstaten fortsetter å sette viktige grenser for selskapenes atferd (Sally, 1995; Doremus Keller, Pauly, Reich, 1998; Gilpin 2001). De anerkjenner transnasjonale selskapers betydning, og til tross for selskapenes posisjon som autonome aktører, hevder de at selskapenes opptreden i all hovedsak påvirkes av nasjonalstatens interesser. Hydro og Statoil har i dag hovedandelen av investeringene sine i Norge, men den internasjonale aktiviteten har økt de siste årene (Ryggvik og Engen, 2007). Til tross for det viser studier at selskapene fortsatt opprettholder sine største andeler av produksjon, forsknings- og utviklingskapasitet og aktivitet i hjemlandet.<sup>39</sup>

### 3.9 “Corporate Social Responsibility”

Begrepet samfunnsansvar blir ofte brukt for å karakterisere forholdet mellom selskap og samfunn. Man kan undres om selskaper som er avhengig av profitt – og som er børsnotert – mener alvor når de snakker om samfunnsansvar. Den internasjonale betegnelsen for samfunnsansvar er det populære ”Corporate Social Responsibility”. Til tross for selskapenes avhengighet av å skaffe til veie kortsiktige resultater, er internasjonale selskap opptatt av å utøve samfunnsansvar. Jeg spør om CSR er et relevant begrep for Statoil og Hydros opptreden på de tre arenaene jeg studerer.

---

<sup>39</sup> I St.meld nr 21(1991-1992) lanserte Statoil et mål i 2010 om et produksjonsnivå på 10 millioner kubikkmeter olje. I 1997 hadde Statoil mål om å ha 1/3 av den totale produksjonen i utlandet pr 2005. I tall utgjorde det 330 000 fat pr dag. Resultatene i 2005 viser 115 000 fat ble produsert utenfor Norge. Statoil opplyser at de pr 2004 hadde en internasjonal produksjon på om lag 11 prosent. Dette er betydelig mindre enn målsettingene (Ryggvik og Engen, 2007)

De transnasjonale selskapene har ved flere anledninger blitt studert fra et perspektiv der det å fokusere på interessenter for å oppnå tillit, har blitt identifisert som den viktigste årsaken for å arbeide med Corporate Social Responsibility (Freeman, 1984; Hansen og Lunde, 2002). Hvem er disse interessentene? I perspektivet som jeg trekker opp er opplagte interessenter politikere, eiere, investorer, regioner eller lokalsamfunn som berøres direkte av utbyggingsprosjektene Snøhvit og Ormen Lange. I tråd med et slikt resonnement blir dermed både nasjonale, regionale og lokale politikere, regionen Finnmark og Møre og Romsdal – samt de respektive eierne i de ulike selskapene, interessenter. Avhandlingens problemstilling er sammenfallende med et interessent-perspektiv. Særlig gjelder dette i mitt forsøk på å identifisere hvilken rolle de regionale forventningene har i utforming av utbyggingsstrategier. Et interesseperspektiv på CSR vil kunne være et nyttig analytisk redskap i forfølgelsen av Statoils atferd med direkte eierskap og deltakelse i styreverv. Det er imidlertid vanskelig å se for seg at teorien bidrar med forklaringer som belyser forbindelseslinjer mellom selskapene og interessentene, altså hvilke mekanismer som får selskapene til å utøve atferden som ligger bak ”samfunnsansvaret”.

Fra oljeselskapenes side omtales CSR som oljeindustriens bidrag til bærekraftig utvikling. I rapporten ”Globale utfordringer lokale løsninger” framgår det at Statoil gjennom dette dokumentet plasserer bærekraftig utvikling som en overbygning for ivaretagelse av CSR. I Statoil ser derfor ikke CSR som fenomen ut til å være en selvstendig portefølje i selskapets planer. Rapporten har vært til hjelp for å undersøke selskapets arbeid med disse problemstillingene, og særlig fordi intervjuene med representanter i selskapene gjorde det tydelig at det var ulike forståelser av hva som omfattes av CSR-begrepet. En liknende observasjon gjøres i et arbeid for å kartlegge årsaken til CSR-innholdet i Statoil (Jelstad, 2005).

CSR oppfattes å være uklart definert i selskapene. Fra Statoils side synes bærekraftig utvikling som begrep å være viktigere enn CSR:

*”Bærekraftig utvikling handler først og fremst om hvordan vi driver vår virksomhet. Vi skal ivareta miljø, mennesker og samfunn, og gjennom lokale ringvirkninger bidra til å utvikle de samfunn vi er en del av”*.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Statoil ASA (2005): ”Globale utfordringer lokale løsninger”: 2005:1-mappe

Et annet inntak for å forstå innholdet i begrepet kan oppnås ved å se til EU-kommisjonen. Her omtales CSR som ”...*voluntary social and enviromental practices of business, linked to their core activities, which go beyond companies existing legal obligations*”.<sup>41</sup> Som vi leser ut av denne forståelsen er definisjonen av begrepet vidtrekkende. Samtidig trekker EU-kommisjonen opp skillet mellom det selskapet etter regelverket må forholde seg til, og det som de frivillig tar inn over seg. Norges Forskningsråd definerer CSR som ”*det ansvar bedrifter har eller tar overfor samfunnet som helhet*”. Forståelsen av CSR innenfor forskningsrådet er betydelig romsligere enn EU-kommisjonens. Jeg argumenterer for at det frivillige engasjementet bør inkorporeres i forståelsen av begrepet – og samtidig at selskapenes planer og tiltak faktisk beveger seg ut over selskapenes forpliktelser. Betyr det at selskapenes engasjement i lokalsamfunn og regioner som overskrider konsesjonsbetingelser fra Stortinget, er å betrakte som samfunnsansvar? Bytteperspektivet kan hjelpe til for å kaste lys over hva CSR handler om (Hernes, 1978). Selskapenes motivasjon for å bedrive CSR skyldes at selskaper i større grad enn tidligere måles etter hva de gir til omgivelsene rundt selskapet. Dersom utbyggingsprosjektet gir økonomiske tilskudd eller andre ressurser til omgivelsene, og omgivelsene kontrollerer ressurser som utbyggingsprosjektene er opptatt av, kan omgivelsene overlate sine disponible ressurser til utbyggingsprosjektet. På den måten kan motivasjonen for CSR være et ønske om et bytte mellom utbyggingsprosjekt og samfunn.

Å forstå CSR som et bytte mellom utbyggingsprosjekt og regioner har likhetstrekk med tilnærmingen til økonomisk sosiologi som jeg lanserte tidligere i kapitlet. Helt konkret kan CSR forstås som et tiltak der en annen logikk enn den forretningsmessige eller bedriftsøkonomiske dominerer. CSR handler nettopp om aspekter ved et selskaps aktivitet som ikke automatisk gjenspeiles i ”bunmlinjen” i regnskapet. CSR kan derimot gjenspeiles i samfunnet rundt selskapene og i forhold til politiske og øvrige interesser som er i kontakt med selskapenes virksomhet. Dermed kan det knyttes forbindelser mellom CSR og økonomisk sosiologi.

Enkelte kritikere av oppmerksomheten mot selskapenes samfunnsansvar, hevder at de børsnoterte aksjeselskapene, ”Corporations”, er pålagt av eierne å handle utelukkende i egeninteresse (Bakan, 2006). Dette forstår jeg som å maksimere aksjonærinteressenes økonomiske fortjeneste. På tross av dette klarer de å stå fram som sosiale aktører. Kritikken

---

<sup>41</sup> <http://europa.eu.int/comm/trade/issues/global/csr/pr020702>

dreier seg om at det skapes et fordreid bilde av hva selskapene egentlig bedriver (ibid). Hans kritikk gjelder spesielt USA, men er noe mer nyansert mot bedrifter eid av staten eller familier. Han hevder slike bedrifter ikke er styrt etter de samme klausuler, og kan fritt velge å ta de beslutninger som er til nytte for samfunnet selv om de ikke framstår som lønnsomme.

Hans poeng er at selskapets lojalitet alltid vil og må ligge hos aksjonærene, med profittmotivet som det mest vesentlige hensynet (ibid). Det betyr at selskapet ikke kjenner begrepet moral, fordi en handling – lovlig eller ulovlig – alltid vil bedømmes ut fra økonomisk vinning. Loven kan og må brytes om det tjener selskapet. Selskapene har disse egenskapene i seg – og de gjør hva de er skapt til å gjøre (ibid). Fra dette perspektivet følger det at de moteriktige CSR-strategiene bare er uttrykk for markedstilpassning, og et forsøk på å bygge positivt omdømme for selskapene.

Han forsøker å foreskrive det riktige middelet for å utbedre skadene de transnasjonale selskapene kan påføre næringslivet. Hans analyse av selskaper har blant annet et problematisk forhold til økonomiske betingelser i selskapenes hjemland. Han arbeider med et utgangspunkt om å styrke reguleringsystemet som det viktigste virkemidlet. Her fokuseres det på de mulighetene statene har til å legge føringer på selskapene sine virkemidler. Utfordringen i hans analyse er at stater alene og i seg selv, trolig ikke er tilstrekkelig for å hindre selskapenes virksomhet. Om en stat foretar denne manøveren, vil trolig staten miste nærværet av de internasjonale selskapene. Tilsvarende kan man hevde at dersom skattene øker, flytter selskapene sin virksomhet til stater som har gunstige skattebetingelser. Skattemyndighetene i de ulike landene slåss for å beholde selskapene innenfor sine grenser. De konkurrerer om arbeidsplasser, verdiskaping og ringvirkninger. Basert på dette er det lite trolig at de er villige til å nekte selskapene adgang til sine territorium.

I rapporten om bærekraftig utvikling skriver Statoil at de er opptatt av bidrag til en positiv utvikling for samfunnene de opptrer i (Statoil, 2005). Statoil hevder at ”*gjennom analyser prøver vi å identifisere muligheter og begrensninger som eksisterer eksempelvis innenfor lokal leverandørindustri og arbeidskraft i våre konkrete prosjekter*” (2005:57). Videre hevder de:

- ”...denne tenkningen er i tråd med de initiativ som nå er tatt fra FN's side for å få utenlandske bedrifter og investorer til å bidra til å bygge bærekraftig næringsvirksomhet i utviklingslandene” (2005:57).



Til mitt formål synes dermed CSR- strategien til Statoil å falle på siden av problemstillingen, da det framgår at denne strategien i hovedsak handler om Statoils virksomhet i utviklingsland. Samfunnsansvar overfor regioner i Norge er ikke et forankret fundament som kan leses ut av rapporten om strategier for bærekraftig utvikling.

For å operasjonalisere problemstillingen er det derfor mindre vesentlig å studere dokumenter utgitt av selskapene. Derfor skal jeg studere hva selskapene utfører av handlinger på tre arenaer i Finnmark og i Møre og Romsdal. Da kan jeg konkret belyse handlinger i selskapene i skjæringspunktet mellom eiernes krav til profit, og lydhørhet i forhold til samfunnets krav.

### 3.10 Oppsummering

I dette kapitlet har jeg drøftet ulike tilnærminger til studiet av møtet mellom utbyggingsprosjekt og region. Fordi økonomiske handlinger vanskelig kan holdes atskilt fra sosiale handlinger, har jeg lagt til grunn tre perspektiver for å analysere møtet mellom region og utbyggingsprosjekt. Mens enkelte sider av møtet kan belyses av et økonomisk perspektiv på handling, har perspektivet sider ved seg som gjør at regionale prosesser og omgivelser utelates. Likeledes er det institusjonelle perspektivet opptatt av omgivelsene og i mindre grad av selskapene. Jeg berører dermed forholdet mellom aktør og struktur i forklaring av handling.

Forhandlingsperspektivet er ment å supplere hvordan institusjonelle økonomer ser på handling, og hvordan institusjonelle teoretikere betrakter handling gjennom institusjoners påvirkningskraft. *Forhandlingsperspektivet vektlegger at handling i selskapene verken kan føres tilbake til rene selskapsstrategier eller rene institusjonelle føringer, men må og bør forstås gjennom konkrete forhandlinger mellom utbyggingsprosjekter og interesseorganisasjoner om sentrale premisser i utbyggingsprosjekter.* Samtidig vil jeg bruke forhandlingsperspektivet til å forstå møtet mellom region og utbyggingsprosjekt gjennom forhandlinger av ulike ressurser. Jeg vil iakttå møtet mellom region og utbyggingsprosjekt i et bytteperspektiv der ulike ressurser med konsekvenser for den andre aktøren, her forstått som region eller selskap, knytter disse sammen. Perspektivets relevans vil diskuteres nærmere i avhandlingens kapitler åtte, ni og ti.

## Kapittel 4 Metodiske utfordringer fra ulike posisjoner

### 4.1 Innledning

I dette kapitlet diskuterer jeg metodiske utfordringer knyttet til å studere møtet mellom utbyggingsprosjekt og region fra et komparativt perspektiv. Jeg vil drøfte hvordan oljeselskapene og utbyggingsprosjektene sin posisjon virker inn på avhandlingens datagrunnlag og analyse. Hoveddelen av datainnsamlingen ble foretatt i en tidsperiode der politiske partier, oljeselskap, interesseorganisasjoner og andre samfunnsinstitusjoner, forsøkte å påvirke utfallet av den politiske prosessen som skulle legge til rette for en helhetlig forvaltning av havområdene utenfor Lofoten samt Troms og Finnmark. I kapitlet diskuterer jeg hvilke implikasjoner tidspunktet for undersøkelsen fikk for datatilfang og analysegrunnlag.

Som stipendiat har jeg en sentral posisjon i utvelgelsen av fokus, vinkling og informanter. I møtet med ulike informanter har min kunnskap om sektoren blitt konfrontert med andre typer kunnskaper. Mitt eget kunnskapsgrunnlag har derfor blitt utfordret underveis i prosessen. I kapitlet foretar jeg på denne bakgrunn en vurdering av egen posisjon ved å diskutere rammer rundt fortolkning og analyse av data, samt betydningen min egen posisjon har for datas reliabilitet og validitet.

### 4.2 Den metodiske tilnærmingen

Datainnsamlingen ble innledet i en periode hvor nordnorske bedrifter ble framstilt som ”vinnere” av media siden de regionale leveransene til prosjektet langt på vei oversteg de forventede leveransene.<sup>42</sup> Dersom man undersøker forholdet mellom kompetanse, erfaring og kapasitet i bedrifter i Nord-Norge koplet mot de teknologiske og kommersielle krav som stilles i Snøhvitprosjektet, blir det raskt tydelig at den regionale deltakelsen neppe ene og alene kan beskrives som et ”eventyr for Nord-Norges bedrifter”.<sup>43</sup> Jeg ble derfor nysgjerrig på hvilken karakter den regionale deltakelsen i prosjektet hadde og hva den skyldes.

---

<sup>42</sup> Dette skyldes flere faktorer, hvor blant annet lokale bedrifters nærhet til Melkøya er en viktig årsak. Etter alt å dømme spilte også de totale investeringene inn: I skrivende stund er investeringene omtrent fordoblet i forhold til de planlagte investeringene. Trolig har denne voldsomme økningen også medført at de regionale leverandørene har fått flere leveranser å kjempe om, uten at jeg har kunnet dokumentere dette.

<sup>43</sup> <http://www3.nrk.no/distrikt/finnmark/nyheter/snohvitutbyggingen/1968798.html> 3.07.2002,  
<http://www.aftenposten.no/nyheter/miljo/article288914.ece> 7.03.02

Da jeg møtte leverandørbedrifter til Snøhvitprosjektet ble jeg oppmerksom på at mange var opptatt av å framheve betydningen av kontraktsstrategiene i prosjektet. Dette skyldes at kontraktsstrategiene bestemmer hvordan de forskjellige fasene i utbyggingsprosjektet skal organiseres, samt at de legger viktige føringer for innholdet i anbudsprosessene mellom operatør og leverandører. Når jeg spurte hvorfor disse fasene var viktige for regionalt næringsliv, fikk jeg ingen tydelige svar. Jeg undersøkte derfor andre oljeselskaper i Norge og deres praksiser knyttet til kontraktsregimer. I 2003 ble jeg oppmerksom på at Ormen Langeprosjektet var under utbygging i Aukra kommune i Møre og Romsdal. Dermed ble jeg interessert i å utvikle mer kunnskap om rammen for koordinering av ulike aktører i utbyggingsprosjekter. Samtidig var jeg opptatt av å undersøke hvilke aktører som hadde innflytelse på, og som utøvde påvirkning overfor, oljeselskapene i denne prosessen. Dette var basert på en interesse for å finne ut mer om hvilken rolle oljeselskapene inntok i regioner. Ble de regionale interessene hørt i utarbeidelsene av anskaffelsesprosessene? Hva var i så fall de regionale interessene?

Dermed begynte jeg å nærme meg en konkretisering av studiefeltet. Jeg var opptatt av regionens posisjon i utbyggingsprosjekter, nærmere bestemt hvilken rolle regionale interesser hadde i utforming av selskapenes utbyggingsstrategier. Jeg var i ferd med å avgrense tre arenaer som jeg kunne undersøke dette på, og kontraktsstrategiene var en av de tre arenaene. Det empiriske fokuset ble rettet mot å identifisere hvordan Statoil og Hydro opptrådte når de både hadde økonomiske og legitimitetshensyn å forholde seg til. Den avhengige variabelen er derfor variasjon i utbyggingsstrategier hos Statoil og Hydro.<sup>44</sup> Variabler forstås i denne sammenheng som hendelser, atferd, situasjoner eller andre fenomener som kan endre seg. Helt konkret er en variabel en egenskap eller et kjennetegn som kan variere (Gilje & Grimen, 1995). En variabel må ha minst to verdier. Eksempelvis er kjønn en variabel fordi den har minst to verdier, høyde en annen fordi denne har et uttall av verdier.

Utvelgelsen av data og informanter ble inspirert av en induktiv strategi (Andersen, 1997). Det induktive bærer preg av et undersøkende opplegg, der forskerens oppmerksomhet ledes i forskjellige retninger avhengig av funn som gjøres underveis. Med induktiv strategi forstår jeg prosessen fra en observasjon til utledningen av en teoretisk hypotese. Forskeren arbeider seg

---

<sup>44</sup> Variabler som metodisk spørsmål har ingen sentral plass i avhandlingen. Jeg har likevel brukt forholdet mellom avhengig og uavhengig variabel som et verktøy i utforming av forskningsdesignet fordi det har gitt meg hjelp til å sortere ut hva som skal forklares i analysen av møtet mellom utbyggingsprosjekt og region.

fra det spesielle til det mer allmenne, det generelle. I mitt tilfelle har denne prosessen ledet fra et fokus på regionale bedriftsnettverk som forklaringsfaktor for regionale leveranser, til kontrakter som et premiss for regional næringsutvikling, til variasjon i atferd fra utbyggingsprosjekter i forskjellige regioner - og endelig til møtet mellom utbyggingsprosjekt og region som studiearena. I denne prosessen hadde jeg identifisert kontraktsarenaen, arenaen for leverandørnettverk og arenaen for bedriftseierskap hvor jeg kunne observere og analysere de regionale interessenes innflytelse på utbyggingsprosjekters møte med regionene Finnmark og Møre og Romsdal.

### 4.3 Refleksivitet og deltakende observasjon

Denne avhandlingen er i hovedsak basert på en kvalitativ datainnsamling. Jeg vil diskutere den kvalitative forskningstilnærmingen i tråd med følgende forståelse; *”Med et kvalitativt forskningsintervju menes et intervju, hvis formål er at hente beskrivelser af den interviewedes livsverden med henblikk på kvalitativ tolkning af meningen i de beskrevne fænomener”* (Kvale, 1981:163.)

Basert på denne bakgrunnen handler kvalitative intervju om å samtale om tema som, på en direkte eller indirekte måte, berører kjernen i forskningsområdes relevans. Oppgaven til forskeren er å forsøke å styre intervjuet slik at relevansen går fram. I forbindelse med kvalitative intervju gis imidlertid informantens utsagn stor betydning ved at individer uttaler seg om spørsmål på vegne av selskapet. Vedkommende er imidlertid kun én av mange brikker i en organisasjon. I et intervju kan det opplagt komme fram utsagn som ikke nødvendigvis stammer fra organisasjonen som helhet. Derfor er det opplagt et poeng å intervju flere om samme tema. På den måten kan utsagn fra flere individer legge ”lag på lag” med betydning og deretter forme temaet i den ene eller den andre retningen. I sum kan mange enkeltutsagn være med å illustrere bedrifters offisielle holdning. Likevel vil utsagnene neppe bli offisielle i den forstand at lederen i selskapet uttaler seg på denne måten. Informantens status er derfor at de illustrerer og er representative for tilnærminger til for eksempel regional involvering eller utgangspunkt for tenkning om utbyggingsprosjekters rolle i regioner.

Det har blitt drøftet metodiske teknikker og metodologiske utfordringer knyttet til det å gjøre feltarbeid blant såkalte sårbare grupper (Bourgeois, 1995). I denne studien konkluderes det med at innfølingsevne for å innta posisjoner som kan bidra til nyttig kunnskap, er en av de

viktigste egenskapene ved å gjøre kvalitativ datainnsamling. Innføringsevne knyttes nært opp til egen subjektivitet og i hvilken grad man som forsker er bevisst i forhold til denne (ibid). Selv om hovedandelen av informantene mine neppe betraktet informasjon de ga til meg som sensitiv, er poenget nyttig i enhver kvalitativ forskningsprosess som involverer intervju. Studien er opptatt av bevisstheten omkring egen refleksivitet knyttet til rollen forskeren inntar i felten, og hvilken atferd som uttrykkes på feltarbeid. Studien konkluderte også med at man burde være forsiktig med å presse seg på informantene under det første besøket i et belastet rusmiljø. Dette kan være et eksempel på en refleksiv holdning. Refleksivitet rundt egen rolle synes spesielt viktig i studiet av sensitive felt. Når jeg spurte om å få delta på møter og liknende i oljeselskapene, ble jeg avvist. Burde jeg ha ventet en stund for å opparbeide tilstrekkelig tillit hos informantene mine? Posisjonen som doktorgradsstipendiat ble ikke vurdert av oljeselskapene som tilstrekkelig for å involvere meg i møter om selskapenes framtidige strategier for de regionene jeg var opptatt av. Jeg fikk heller ikke innsyn i sentrale dokumenter fra oljeselskapenes arkiver som kunne lettet datainnsamlingen. På dette tidspunktet hadde jeg relativ liten kjennskap til informantene i utbyggingsprosjektet. Hvorvidt frykten for å dele forretningshemmeligheter medførte til at jeg ikke fikk tilgang, er et åpent spørsmål. Det er likevel trolig at selskapene satt på større kunnskap om viktige forhold for min avhandling, enn de ville dele med meg. Jeg hadde ikke opparbeidet meg tilstrekkelig med tillit i oljeselskapene, og det medførte at tilgang til feltet hemmet deler av datainnsamlingen..

Hadde jeg fått bedre tilgang dersom jeg opptrådte med større grad av refleksivitet overfor oljeselskapene? Å være refleksiv knyttes til hvilke bakgrunnskunnskaper du som forsker skal ha om forskningsfeltet du inngår i. Det er ofte uformelle forventninger fra den du intervjuer om at forskeren til dels skal være orientert i feltet på forhånd, ha oppfattet aktørbildet samt å være klar over hvilke rammebetingelser aktørene inngår i. Disse forventningene kan forskeren møte gjennom å sette seg inn i feltet, lese litteratur og dokumenter som har relevans for tematikken. Etter min mening gjenspeiler en slik holdning et refleksivt inntak til egen posisjon i feltet. ”

*- ”Å være refleksiv innebærer å tenke ut hva som kan være realistisk innhold i informantens fordommer, både av teoribasert og tradisjonsbasert art, og hvordan dine er i forhold til dem. Felles forståelse oppnås gjennom dialektiske prosesser hvor noen felles referanserammer vil etableres og utvikles. I de innledende samtaler, men også*

*senere, kan det være fruktbart å underkommunisere forskjeller og overkommunisere likheter” (Heilman, 2002:14).*

Det er krevende å etablere et refleksivt forhold til informantene på et tidlig tidspunkt. I mange tilfeller er det relevant å spørre om man evner å etablere et slikt forhold ovenfor informantene overhodet. Etter min mening skapes et gjensidig godt forhold av felles kommunisert tillit og respekt for hverandres posisjon og framferd. Disse egenskapene i relasjonen kan forsvinne raskt, eller komme til syne, i løpet av en prosess med deltakende observasjon. Som enkelte sier består dette begrepet av to bestanddeler – deltakende og observasjon (Wadel, 1991). I følge han står forskeren overfor fire valg i prosessen med å innta roller innenfor deltakende observasjon. Disse rollene er lærings/arbeidsroller, samtaleroller, tilhøreroller og tilskuerroller. Mine posisjoner i feltet har variert fra å være lærende til å bli arbeidskollega. Jeg skal nå redegjøre for denne prosessen.

Deltakelse i informantenes daglige liv og virke er viktig for å oppnå forståelse for de prosesser som skal studeres (Geertz, 1973). For Geertz er selve feltsituasjonen en dialog. Denne situasjonen er også prosessen som opprettholder kommunikasjon. Feltsituasjonen fører til at relasjonen subjekt – objekt oppheves, og at den utvikler seg til subjekt-subjekt. Basert på et slikt perspektiv betraktes deltakende observasjon som metodikk som en dialog og kommunikasjonsprosess. Dette står i kontrast til hvordan det tradisjonelt har blitt framstilt å være forsker på feltarbeid hvor kommunikasjon bærer preg av å være enveis, lineær og preget av avsender og mottaker. Kommunikasjon foregår ikke lineært siden det handler om å gi og ta. Forskere påpeker at kommunikasjonen både har et innholdsaspekt og et relasjonsaspekt som sammen er avgjørende for om kommunikasjonen oppfattes som ”god” eller ”dårlig” (Hansen, 1989).

I forbindelse med feltarbeidet inngikk jeg i et deltidsengasjement for en bedrift som arbeider med konsulenttjenester knyttet til organisasjons- og næringsutvikling.<sup>45</sup> Underveis i datainnsamlingen var kommunikasjonen mellom meg og mine kollegaer preget av en form for symbolsk utveksling. Der jeg bidro med innspill, diskusjoner og kommentarer knyttet til leverandørutvikling og politikk i nord, fikk jeg tilbake i tips om sentrale beslutningstakere og informanter, samt invitasjoner inn på relevante arenaer. Tillitsforholdet mellom to

---

<sup>45</sup> Jeg arbeidet deltid som konsulent for Bedriftskompetanse i Hammerfest.

samhandlende subjekter er i så måte helt sentral. Tillit opparbeides som kjent over tid, og kan være vanskelig å opparbeide uten å ha noe å gi tilbake til informantene. Om refleksiviteten skal opprettholdes i metodisk praksis må derfor forskeren bidra med sine kunnskaper, evne til å reflektere og vise engasjement og samtidig skape et tillitsforhold som eliminerer usikkerhet hos informantene. Det er ingen enkel prosess, og feltarbeidet mitt ble således en dualitet. Hos de lokale og regionale aktørene som medarbeidere og informanter opplevde jeg å bli møtt med høy grad av tillit og tilstedeværelse i relasjonene. Ovenfor oljeselskapene ble det over tid arbeidet for å etablere et tillitsforhold – uten at jeg lyktes.

#### 4.4 Tid ble førende for datainnsamlingen

Arbeidet med datainnsamlingen er gjennomført i et vekselspill av samtaler, intervju og dokumentanalyser. Alle disse formene for datainnsamling har gitt grunnlag for analysen av utbyggingsprosjekters møte med to regioner. Data som begrep er imidlertid problematisk. Hva er egentlig data? Er samtaler med bekjente og fortrolige å oppfatte som ”data”? Er det som framkommer etter at båndopptakeren er slått av data? Jeg vil her forholde meg til et bredt begrep om data – og vektlegger informasjon fra sentrale aktører som kan bidra til å belyse problemstillingen – som data i vid forstand. Da jeg var ansatt i konsulentselskapet fikk jeg en mengde informasjon av relevans for problemstillingen. Det har i perioder vært vanskelig å skille mellom hva som er data, og hva som ikke er det. Informasjonsvolumet medførte en form for *nærsynthet* som har blitt forsøkt ”medisinert” gjennom diskusjoner med kollegaer fra omkringliggende forskningsmiljø.

I perioden hvor jeg arbeidet som konsulent fikk jeg innsyn i dokumenter og dialoger som ga meg godt innblikk over både politiske prosesser og akkvisisjonsprosesser. Enkelte av dialogene og dokumentene kunne fortelle kvalitativt om selskapenes prioritering og strategi for de ulike regionene jeg studerte. Disse erfaringene er implisitt trukket inn i avhandlingens tekst, og ligger som et underlag for problemstillingen. Det å inneha ulike posisjoner i eget forskningsfelt kan dermed både forenkle og komplisere forskningsarbeidet. På den ene siden kan det bidra til klarere å se hva som er relevante data, og på den andre siden kan posisjonen vanskeliggjøre forholdet mellom ”data” og triviell informasjon. Dette skyldes nærheten til informantene og datavolumet man eksponeres for.

En viktig del av datamaterialet som ligger til grunn for avhandlingen, er basert på jevnlig møter og samtaler med sentrale informanter. Denne dialogen er både gjennomført i forbindelse med posisjonen som stipendiat og som konsulent. Det har bidratt til å skape bredde i informanttilfanget. I tillegg har intervjuer vært en viktig del av datainnsamlingen. Underveis er det blitt gjennomført mellom 25 og 30 dybdeintervju. Intervjuene har funnet sted på ulike steder, men de aller fleste intervjuene har blitt utørt som fysiske møter i Hammerfest, Oslo eller Stavanger. Jeg har intervjuet både representanter fra oljeselskapene, leverandørindustrien samt representanter fra petroleumsrettet næringsliv og politikk.

Posisjonen som konsulent har påvirket de data som ligger til grunn. Jeg er av den oppfatning at datas validitet i Snøhvit-caset er blitt styrket gjennom engasjementet hos Bedriftskompetanse. Dette henger sammen med bedriftens posisjon i regionalt næringsliv i Finnmark, og spesielt knyttet til olje og gassektoren. Over tid har Bedriftskompetanse stått sentralt i utviklingen av viktige dokumenter og strategier for både regionalpolitiske og lokalpolitiske nivåer i Finnmark. Bedriften har i tillegg hatt en rekke funksjoner knyttet til utredningsarbeid for ulike oljeselskap, politiske institusjoner og regionale institusjoner som Barentssekretariatet i Finnmark, og Landsdelsutvalget for Nord-Norge. Samtidig har bedriften vært tett knyttet opp til næringspolitiske strategier for nordnorsk nærings- og samfunnsliv. På slutten av 90-tallet og fram til beslutning om utbygging av Snøhvit i 2001, stod dessuten lederen av bedriften sentralt plassert i den nordnorske alliansen som øvde politisk press på de politiske partier på Stortinget.

Bedriften har i tillegg hatt en koordinerende rolle for de som arbeidet for oljeutbygging i nord. Mange av Finnmarksbedrifters initiativ i forhold til å komme i inngripen med olje- og gassektoren, har derfor passert denne bedriftens bord. Med dette utgangspunktet skulle jeg derfor tro at posisjonen som medarbeider i denne bedriften bidro til å gjøre datas validitet relativt god, og således stå i et rimelig forhold til det fenomen som undersøkes i avhandlingen, nemlig utbyggingsprosjekters møtet med Finnmark. Det synes rimelig at datas validitet er sterkere i det ene caset. Tilgangen til de regionale interessene i Møre- og Romsdal har vært åpen og god, men denne tilgangen har vært mer begrenset sammenliknet med tilsvarende relasjon i Finnmark.

I litteraturen om samtalebaserte intervjuer finner vi idealet om forskeren med en passiv og lyttende rolle, med åpne spørsmål der informantens respons



i stor grad legger føringer for samtalen. Denne strategien kan være klok i enkelte tilfeller (Andersen, 2006). Derimot kan samtaler med ressurssterke informanter fortone seg mer fordelaktig dersom forskeren er mer bevisst og aktiv i samtalen. Dette kan medføre større datamessig og kvalitativ uttelling, både i form av økt analytisk kontroll - og dermed økt validitet og reliabilitet (ibid). Med et slikt utgangspunkt har datamateriale mitt fra oljeselskapene blitt vurdert nøye i ettertid. Det har bakgrunn i tiden oljeselskapene arbeidet under i perioden 2005 til 2006. Både Statoil og Hydro var opptatt av å arbeide inn mot prosessen rundt den helhetlige forvaltningsplanen som Stortinget skulle behandle i mai 2006.<sup>46</sup> Dette arbeidet tok form som direkte påvirkning mot den politiske prosessen både gjennom samarbeidsinstitusjoner og interesseorganisasjoner, samt oljeselskapenes påvirkning gjennom reklamemateriell rettet mot opinionen.

Med Barentshavet og Lofoten som fokusområde for forvaltningsplanen, var de nordnorske bedriftsmiljøene i sentrum for Statoils arbeid. Ulike annonseringskampanjer og utredninger ble igangsatt for å synliggjøre hvilke konsekvenser petroleumsvirksomhet i nord hadde for samfunnet. I denne konteksten var deler av Bedriftskompetanse, samt Petro Arctic, samarbeidspartner for Statoil. Som en liten bedrift i nasjonal sammenheng, men likevel betydningsfull bedrift i Nord-Norge, ble Bedriftskompetanse og flere andre konsulentmiljøer i nord brukt som utredningspartner av oljeselskapene. Enkelte av utredningene har vært empiriske supplement for avhandlingen. Andersens (ibid) poeng om ressurssterke aktørers innflytelse på forskere har forsøkt blitt fulgt opp i den praktiske datainnsamlingen, men i en tidlig fase av avhandlingsprosessen var jeg ikke tilstrekkelig opptatt av fenomenet. Av den grunn må oppmerksomheten omkring strategiske styrte data fra oljeselskapene tas på alvor i avhandlingen.

I analytisk forstand ble potensielt styrte data forsøkt balansert ved hjelp av diskusjoner med forskningsmiljø og andre regionale institusjoner. I den konkrete konteksten var de regionalpolitiske interessene i størst mulig grad interessert i å få tilbakeføring til regionene i form av arbeidsplasser, næringsutvikling og tilflytting. Derfor diskuterte jeg ofte data jeg hadde fått fra oljeselskapene med regionale aktører. Informantene fra regionene hadde som regel andre interesser enn oljeselskapene. Samtidig hadde de også forskjellige oppfatninger enn oljeselskapene når det gjaldt hvilke konsekvenser selskapenes opptreden skapte for

---

<sup>46</sup> St.meld.nr.8 (2005-2006) Miljøverndepartementet

regional næringsutvikling. På samme tid virket denne dynamikken også andre veien. Mens de regionale aktørene ofte var sikre på gitte sammenhenger mellom oljeselskapenes tiltak, eller manglende som sådan, og resultat for regional utvikling, balanserte oljeselskapene disse påstandene ved å vise til næringens sammensetning og komplekse oppbygging. I dette brytningspunktet oppsto det større grad av balanse mellom det selskapene meddelte, og de regionale interessene.

På samme måte medførte komparasjonen mellom de to utbyggingsprosjektene til en interessant avveining. I datainnsamlingen introduserte jeg alltid tema og problemstilling for mine informanter. Mens Statoil alltid hadde noen spørsmål eller ledetråder som jeg de mente jeg burde forfølge hos Hydro, var som regel situasjonen tilsvarende når jeg hadde samtaler og intervjuer med Hydro. Selskapenes konkurranse seg i mellom ble tydelig. Særlig ble denne tendensen aktualisert i arbeidet med å kartlegge kontraktsmodellene for de to utbyggingsprosjektene. Mens Statoil ofte understreket at Ormen Lange-anlegget var ”langt mindre komplekst” og ”bygget på gammel teknologi”, hadde Hydro kritiske bemerkninger til Statoils retorikk om Snøhvitprosjektets unikhhet. Det ble implisitt stilt spørsmålstejn fra Hydro ved graden av kompleksitet på Snøhvitprosjektet, og i hvilken grad disse teknologiske ulikhetene hadde innvirkninger på utforming av kontraktsregimer. Fra mitt ståsted har den sterke konkurransen mellom Hydro og Statoil i perioden datainnsamlingen vedvarte, medført at selskapene bidro til en avveining av datas validitet ved å stille meg kritiske spørsmål, samt å trekke opp konkurrerende perspektiver på vegne av ”det andre” .

De data som ligger til grunn for avhandlingen er trolig mer valide for de regionale forventningene, enn for studier av de tekniske sidene ved utbyggingsprosjektene Snøhvit og Ormen Lange. Dette har sin forklaring i tilgangsproblematikk hos oljeselskapene, men også mitt innpass hos regionale aktører i næringslivet i Finnmark. I et slikt lys kan tilgangsproblematikken hos oljeselskapene tas opp på nytt. Kanskje ble jeg betraktet som ”representant for de regionale interessene”, og som en aktør hvis viktigste oppgave var å påvirke oljeselskapene til å gi tilbakeføringer til regionen? Ble denne posisjonen tillagt større vekt enn posisjonen doktorgradsstipendiat? I et slikt lys kan man tenke seg at selskapene begrenset informasjonstilgangen for meg. Motivet kunne vært et ønske om å holde ”kortene tett til brystet” for å unngå oppmerksomhet om problemstillinger selskapene ikke ønsket å belyse.

Basert på diskusjonen om datas validitet er det relevant å stille spørsmål om reliabilitet i undersøkelsen. Tidsperioden undersøkelsen er foretatt i, med framlegging av Stortingsmelding nr 8 i 2006, har muligens bidratt til at informantene forsøkt å styre data etter strategiske interesser. Det er av den grunn interessant å spørre hvilke konsekvenser tidsperioden har for reliabiliteten i datagrunnlaget. I forbindelse med spørsmål om reliabilitet er det viktig å påpeke hvilke forutsetninger andre har for å gjøre samme undersøkelse på samme tid, og hvorvidt vedkommende ville fått de samme data. Svaret på spørsmålet er trolig ”tja”. Selskapene preges trolig av tidsperioden datainnsamlingen foregikk i. Derav kan man problematisere i hvilken grad de samme data ville blitt samlet inn dersom undersøkelsen ble utført etter at forvaltningsplanen var besluttet av Stortinget våren 2006. Ville selskapene ha andre holdninger om regionale involveringer, ettersom rammene for helårig petroleumsvirksomhet i Barentshavet allerede hadde blitt trukket opp? Jeg stiller meg tvilende til det. Jeg vil diskutere dette aspektet senere i avhandlingen.

Som tidligere nevnt var Stortinget behandling av forvaltningsplanen som en seier å regne for oljeselskapene med interesser i Barentshavet. For selskapene med interesser i Lofoten og Vesterålen, la forvaltningsplanen opp til at havområdene fortsatt skulle være lukket for petroleumsvirksomhet. Av den grunn er det interessant se at Statoil økte sin involvering i Harstad-miljøet etter konklusjonene ble trukket i Stortingsmeldingen. Involveringen var knyttet til direkte eierskap i kunnskapsparken i Harstad, etablering av og støtte til en regional industrikoordinator samme sted, samt involvering i en høgskolesatsing i Bodø. Disse involveringene er kommet samtidig med, eller like i etterkant av, behandlingen av forvaltningsplanen. Statoils involvering i Sør-Troms og Nordland kan forstås i lys av et strategisk spill for å påvirke selskapets industrielle og politiske omgivelser. Summen av disse tiltakene kan i et lengre perspektiv bidra til å skape grobunn for politisk konsensus i Nordland om å slippe til oljeselskapene i de omstridte havområdene Nordland 6 og 7. Det viktigste er likevel at avhandlingens datainnsamling må betraktes i lys av konteksten den foregikk i. Denne konteksten var sterkt preget av politiske prosesser som foregikk på nasjonalt nivå.

Observasjon har vært en annen datakilde. Jeg har deltatt på mange konferanser og arrangement som i varierende grad har hatt relevans for analysen. Disse arenaene har først og fremst vært viktig fordi de har skaffet til veie informasjon, samtidig som de har vært nyttige for å skape nettverk med informanter. Dette har bidratt til videreformidling fra potensielle og

eksisterende informanter og informasjonskilder, til andre og mer relevante informanter. Nå skal jeg imidlertid gå nærmere inn på det komparative aspektet ved å gjøre datainnsamling.

#### 4.5 Komparative design som forskningsstrategi?

Mitt prosjekt sikter mot å sammenlikne to utbyggingsprosjekters handlinger. Det er altså komparativt innrettet. Den komparative tilnærmingen er ikke unik eller oppsiktsvekkende for samfunnsforskningen (Andersen, 1997). Jeg registrerer heller det motsatte: Komparative studier er svært alminnelig, både i Norge og internasjonalt. Hva innebærer egentlig komparativ samfunnsforskning?

For å svare på et slikt omfattende spørsmål vil det være hensiktsmessig å starte med vitenskapsteoretiske og metodologiske grunnlagsforestillinger. Hvilken kunnskap kan det komparative forskningsdesignet frambringe? Drøftinger av slike spørsmål finner vi relativt lite av innenfor samfunnsforskning, med få unntak (Sartori, 1994; Andersen, 1997). Svakheten ved arbeidene som har vært utført i denne tradisjonen, har vært at de i liten grad har bidratt til å utvikle teori om disse viktige spørsmålene.

Det hermeneutiske perspektivet legges ofte til grunn i fortolkende vitenskap. Den vitenskapelige termen som hjelper oss til å svare på hva det innebærer å forstå noe, og hvordan vi kommer fram til forståelsen, omtales som den hermeneutiske sirkel (Gilje og Grimen, 1995). Det vesentligste i sirkelen er at den forsøker å beskrive forbindelsen mellom det vi forsøker å fortolke, forforståelsen som sådan – og den sammenheng det må fortolkes i. Det at vi som forskere aldri møter et fenomen vi ikke har gitt forestillinger om, noe vi tar for gitt, er omtales som ”forforståelse”. Andre har gitt innsiktsfulle betraktninger om hva det innebærer å gjøre feltarbeid i egen kultur – og argumenterer for både fordeler og ulemper gjennom utvidet forforståelse (Wadel, 1995). Forforståelse er både nødvendig og nyttig for at undersøkelsene vi foretar skal gis en form for konstruktiv retning. Det er imidlertid nødvendig å betrakte tilnærmingen til forskningsobjektet utover vår forforståelse. For å gjøre dette må vi stille oss spørsmålet under hvilke betingelser foregår prosessen der vi skal forsøke å forstå et fenomen. Gilje og Grimen skriver at all fortolkning må sees i sammenheng med en kontinuerlig bevegelse mellom helhet og del, mellom det som skal fortolkes og konteksten det skal fortolkes i, eller mellom det som skal fortolkes og vår forforståelse (Gilje og Grimen, 1995).

Det er to hovedformer for komparasjon. Den første formen for systematisk sammenlikning som kan ligge til grunn for en slik analyse, kalles for "Method of Agreement" (Østerud, 1996). Den innebærer at vi forsøker å finne ut hva de analyserte enhetene har til felles, til tross for andre ulikheter. Den andre formen kalles "Method of Difference" (ibid). Det betyr at fenomenet som skal studeres bare forekommer i det ene tilfellet – mens enhetene ellers i stor grad framstår som like. Gjennom en slik forskningsstrategi muliggjøres en forsterkning av antakelsen om at fenomenet kan tilskrives denne bestemte faktoren. Ved å bruke forskningsstrategien kan man for eksempel finne at måten oljeselskapenes betrakter regioner på, om de sees på som "åpne" eller "lukkede" systemer, ligger under strategier for involvering i regionalt næringsliv. Dersom regioner sees på som åpne systemer, vil etter alt å dømme selskapene være lite villige til å gi spesielle fordeler til bedrifter i umiddelbar nærhet til utbyggingsstedet. Det motsatte vil trolig inntreffe dersom selskapene betrakter regioner som mer "lukkede systemer".

I forbindelse med analysen av utbyggingsprosjektene i Finnmark og Møre og Romsdal, er det vanskelig å gjøre et absolutt skille mellom samsvars- og forskjellsmetoden. Det er karakteristisk for komparative analyser at disse to metodene kombineres med hverandre (ibid). Selv om de overlapper i forhold til hverandre i analysen, er forskningsdesignet som sådan basert på forskjeller mellom utbyggingsprosjektene opptreden i regioner – heller enn likheter mellom disse. Forskjellsmetoden kan gi sterkere grunnlag for slutninger enn samsvarsmetoden. Gjennom å betrakte forskjeller fra et gitt ståsted, oppnås det flere fordeler. For det første blir "speilings-caset" tydeligere og dets karakteristika kommer sterkere fram. For det andre blir ståstedet i seg selv mer utkrystallisert gjennom et komparativt opplegg. Samtidig kan man føre argumenter som går i retning av at forskjellene kan skyldes helt andre faktorer enn dem sammenlikningen vurderer. Av den grunn synes en kombinasjon av de to metodene å fremme forskningsdesignet. Basert på Østeruds "methods of agreement" og "methods of difference", er det nødvendig å spørre om ikke all samfunnsforskning er komparativt fundert (ibid)? I prosessen der vi søker å oppnå forståelse, sammenlikner vi fenomenet vi skal studere både som helhet og del. Vi sammenlikner dessuten konteksten – altså en sammenlikning med andre fenomen basert på det utgangspunktet studien er forankret i. Med dette som utgangspunkt har flere bidragsytere drøftet den komparative status innenfor samfunnsforskningen (Beniger, 1992). Han argumenterer for at all samfunnsforskning er basert på et komparativt utgangspunkt – og dermed at all samfunnsforskning er komparativ. For å forfølge hans resonnement er all samfunnsforskning "tilsatt" en form for kunnskap fra

andre fenomen i vår iver etter å studere "egne" fenomen. På denne måten genereres kunnskap om våre oppfattheter på samme tid ved hjelp av et indirekte, men uutalt komparativt design. I følge Beniger handler all samfunnsforskning om å behandle ett hvert fenomen med begreper fra andre fenomener eller kontekster. Han går dermed ut mot begrepet "komparativ analyse" fordi all analyse i bunn og grunn er komparativ. Han påpeker at det legges opp til en sammenlikning der enkeltdeler av analysen holdes opp mot andre deler og andre tilfeller som det er naturlig å sammenlikne med. Enhver analyse har disse elementene i seg, og er således komparativ (ibid).

Innenfor samfunnsvitenskapen finner vi flere disipliner med sterke komparative uttrykk. Den antropologiske tradisjonen har vært – og er framdeles –opptatt av dualiteten "oss" og "de andre" i sine etnografier og kulturanalyser av fjerne himmelstrøk, eller studier av nasjonale subkulturer (Nader, 1994). Disse bidragene har betydelige komparative forbindelser i sine forskningsdesign- og analyser. Statsvitenskap som disiplin har vært opptatt av å gjøre denne koplingen eksplisitt. Gjennom tradisjonen "komparativ politikk" er studier av nasjonale valgsystemer og staters politiske strategier et gjennomgangstema. For enkelte har det vært viktig å skille begrepsdannelsen hos de som driver med komparasjon eksplisitt fra de som ikke gjør det (Sartori, 1994). Nettopp fordi alle til en viss grad beskjeftiger seg med sammenlikning, mener han at begrepet komparasjon ikke bør misbrukes – og forbeholdes eksplisitte sammenlignende studier. Spørsmålet er imidlertid om forbindelseslinjene mellom komparasjon og indirekte komparasjon, kun får utløp i empiriske studier av fenomener. I teoretisk forankrede studier med målsetting om å utvikle ny teori, forholder forskeren seg først og fremst til bidrag som er utledet av empiriske funn – men som løftes opp på et generelt nivå og omdannes til noe allment. I denne prosessen finner det mest trolig sted en eller annen form for komparasjon, men dens uttrykk er indirekte i større grad enn gjennom empiriske forankrede forskningsopplegg. All teoriutvikling er basert på empiriske observasjoner i et eller annet format, og det er problematisk å operere med vanntette skott mellom empirisk baserte forskningsdesign og teoretisk forankrede (Wadel, 1991).

Sammenlikninger vil ofte inspirere til å se ting på andre og nye måter (Andersen, 1997). Han antyder at komparasjon bidrar til at det enestående blir det normale, og det normale blir avvikende eller ekstreme. Det faste transformeres ofte om til det variable i komparative analyser. På den måten skapes det et rikere grunnlag for å kunne etablere kvalitativ kunnskap om de prosessene som studeres (ibid). Gjennom komparasjon åpnes det *samtidig* opp for

større presisjon i avdekkingen av mangfoldighet og nyanser. Snøhvitcasen har derfor potensial til å bli mer relevant som ”enhetlig” case i lys av Ormen Langeprosjektet, og motsatt.

#### 4.6 Fra stipendiat til premissrådgiver for politikere, fylkeskommune og regionalt næringsliv

Etter en tid i forskningsfeltet startet arbeidet med å identifisere aktørbildet i nord. Selv om jeg over tid har vært i inngripen med ulike aktører i olje- og gassektoren, var hovedandelen av næringens institusjoner, organisasjoner og styringsredskaper relativt ukjent for meg. Jeg var opptatt av å identifisere organisasjonene som dannet basisen i oljesektoren i Nord-Norge, og et fåtall aktører var tydelig – og aktiv – i forbindelse med Snøhvitprosjektet i den nordnorske landsdelen. I hovedsak var det oljeselskapet Statoil og et par regionale næringslivs- og politiske aktører som preget mediebildet. Disse ble av flere trukket fram som regionale kontaktpunkt. Etter en tid ble dialogen med disse etablert, og jeg fikk innpass hos aktører som arbeidet for regionale næringsinteresser. På disse arenaene var jeg først og fremst observatør.

Datainnsamlingen som ligger til grunn for avhandlingen har bestått av ulike faser. I 2000 og 2001 var jeg hovedfagsstudent og gjorde forsøk på å forstå næringens dynamikk. I 2003 ble jeg stipendiat og fortsatte studiet av næringen. Den innledende stipendiat-fasen gikk i stor grad med til å forsøke å avdekke hovedmønsteret i nasjonal petroleumpolitikk, og å kartlegge det regionale nivåets stilling i sektoren. Som stipendiat ble de første relasjonene knyttet til informantene i 2003. I 2005 gikk jeg som nevnt inn i en posisjon som rådgiver for et konsulentfirma i Hammerfest. Jeg valgte å gå inn i denne posisjonen fordi jeg antok arbeidet å være relevant for avhandlingen. Blant annet hadde jeg ansvar for å utforme det regionalpolitiske dokumentet som skulle legge til rette for den fylkeskommunale inngripen i petroleumssektoren: ”Petroleumsstrategier for Finnmark 2006-2009”.

Arbeidet som prosjektleder for fylkeskommunens petroleumsstrategier for perioden, utfordret meg premissgiver og som forsker. For det første ble rollene byttet om. Samhandlingen med mine opprinnelige informanter medførte at relasjonene oss i mellom ble styrket. Disse relasjonene ble imidlertid styrket fra posisjonen som konsulent, der jeg på oppdrag fra fylkeskommunen hadde ansvar for å skrive en fylkesdelplan. For det andre bidro jeg til å omsette forskningsbaserte hypoteser ut i konkrete tiltak i fylkesdelplanen. I arbeidet med petroleumsstrategiene for fylkeskommunen ble blant annet spørsmål som jeg arbeidet konkret

med – kontraktsmodeller for landanlegg – løftet opp på agendaen og tatt inn i det fylkeskommunale handlingsdokumentet. Min interesse for olje- og gassnæringens industrielle og samfunnsmessige konsekvenser, hadde blitt tatt opp i et av regionens formelle styringsdokumenter på politisk nivå. I arbeidet stod det sentralt å legge til rette for at regionen fikk positiv tilbakeføring som en følge av petroleumsnæringens inntog i Finnmark.

For å operasjonalisere problemstillingen i avhandlingen er det nødvendig å utvikle forskjellige forklaringer på oljeselskapenes atferd i nord. Forklaringene som gis er i stor grad intensjonale – de påpeker motiver og hensikter bak handlinger og hendelsesforløp. Det å utvikle intensjonale forklaringer er verdifullt fordi de ofte forteller noe mer om motiver som ligger bak handlingene, og dermed åpner intensjonale forklaringer opp for en utvidet analyse. Når avhandlingen søker å operasjonalisere hva det er som ligger bak variasjon i møtet mellom utbyggingsprosjekt og regioner, vil det forskningsstrategiske opplegget være tuftet på intensjonale forklaringer. De intensjonale forklaringene går ”bakenfor” den avhengige variabelen og stiller kritiske spørsmål knyttet til motivet for handlingen. Erfaringen som prosjektrådgiver for petroleumsplanen for Finnmark fylkeskommune og andre energiutredninger, har skaffet til veie oversikt over aktørbilde og kontakter som jeg har kunnet spilt videre på i avhandlingsarbeidet. I sum har erfaringene bidratt til å utvikle kunnskap om, samt å komme under huden på, deler av selskapenes utviklingspolicy knyttet til regionene som territorium for utbyggingsprosjekter.

Posisjonen som stipendiat i et felt med oljeselskaper, næringslivsrepresentanter og politikere, har uten tvil vært utfordrende. I følge enkelte normer om nøytralitet i vitenskapen kan det å inneha slike posisjoner være forbundet med visse implikasjoner. Jeg skal derfor drøfte dette videre i kapitlet. En av utfordringene jeg møtte på gjaldt sakskunnskap. Dette henger sammen med at kunnskapsgrunnlaget hos informantene i avhandlingen rager høyt. De er innehavere av en form for teknologisk bransjekunnskap som delvis har vært fremmed for meg. Samtidig har informantenes erfaringsgrunnlag og prosjekterfaring medført et gap mellom deres innsikter om petroleumssektoren og mine kunnskaper. I en større sammenheng handler dette dilemmaet om samfunnsvitenskapens generelle rolle. Dersom man forsker på ressurssterke aktører eller ungdom i minoritetsmiljø, stilles man som forsker overfor de samme implisitte eller eksplisitte forventningene: *Forskeren bør ha mer substansiell kunnskap enn informantene om feltet du forsker i.* Samfunnsforskere stilles ofte overfor denne posisjonen, og forventningene om at man til enhver tid bør ha et større kunnskapsgrunnlag enn de aktørene man samler data



fra, kan skape en forventningskollisjon i møtet mellom forsker og informant. Til tross for at jeg har arbeidet på et relativt smalt felt i flere år som stipendiat og konsulent, møter jeg stadig vekk informanter som har dypere og bredere innsikter i de problemstillingene jeg forsker på. Dette er en generell utfordring for samfunnsforskere. Vi blir generalister som har bred kunnskap, men konfronteres ofte med informanter som har gjennomgående kunnskaper om de problemstillingene vi som forskere skal være ”eksperter” på. Dette henger muligens sammen med samfunnsforskerens krav til teoretisk og metodisk opptreden. Mens empirisk dybdekunnskap kun er en av flere komponenter samfunnsforskeren skal oppfylle, må han eller hun kombinere denne kunnskapen med teoretiske innsikter og metodiske dilemmaer. For min avhandling blir denne problematikken særlig tydelig på arenaen der kontraktsregimene behandles. Mens informantene mine stadig vekk har minnet meg på at dette feltet er for teknologer og ingeniører, består problematikken i seg selv av særlig interessant dynamikk mellom selskaper og leverandørindustrien. Jeg argumenterer for at det viktigste med forholdet som spilles ut på arenaen, ikke er av en karakter som gjør at forskeren behøver å ha ingeniørkunnskap. Det er mye ”godt føde” for samfunnsforskeren i de prosessene som eksempelvis spiller seg ut mellom selskapene og fagforeningene i disse prosessene. Når man trekker ut denne bransjespesifikke kunnskapen og drøfter den på et mer overordnet nivå, blir kunnskapen satt i et helhetlig system som kan bidra til å oppnå forståelse for hvordan petroleumsekonomien er organisert. Jeg vil likevel argumentere for at forventningskollisjonen mellom forsker og informant er en viktig, og etter min mening, underkommunisert problemstilling i samfunnsvitenskaplig metode.

På bakgrunn av min posisjon som premissrådgiver for fylkeskommunen, og som utreder for Landsdelsutvalget, Barentssekreteriatet og Innovasjon Norge – vil noen kunne hevde at min posisjon i diskursen om olje og gass i nord, skaper implikasjoner for avhandlingens konklusjoner. Som aktør i eget forskningsfelt – med forskjellige posisjoner over tid – har jeg innehatt posisjoner i nettverk som har vært delaktig i å sette premissene og legge vilkårene for en utvikling. Jeg har blant annet arbeidet tett på flere aktører som til tider har satt dagsorden for debatten om olje i nord. Denne posisjonen har skaffet til veie kontakter og forbindelser som har ført til tilgang i fora som ellers ville vært lukket.

Min normative posisjon preget valget med å arbeide for Bedriftskompetanse. Jeg er opptatt av at petroleumsvirksomhet burde danne regionale ringvirkninger i form av økt sysselsetting, økt grad av innflytting og bedring av levevilkårene for innbyggere langs kysten av Nord-Norge.

På den andre siden er det å etablere et anlegg lik LNG-fabrikken på Melkøya, i seg selv ingen garanti for at det oppstår varige lokale eller regionale vekstvirknings. Det viser seg at slike vekstvirknings av petroleumsanlegg ikke oppstår alle steder (Rusten og Osland, 2005). De forskjellige utredningsoppgavene i Bedriftskompetanse ga meg imidlertid muligheten til å kaste lys over noen av premissene for en ønsket utvikling i nord, basert på et faglig engasjement.

Det viktigste ved arbeidet hos bedriften har vært søken etter det som kalles for total kontekstualitet (Valestrand, 1995). Gjennom hele datainnsamlingsfasen har informantenes ønsker og deres definisjon av strategiske hensyn, vært viktig å gripe for meg. På denne måten har jeg forsøkt å forstå deres handlinger og motiver bak deres valg ut fra utbyggingsprosjektene rasjonalitet og ståsted. Gjennom denne prosessen har informantenes posisjoner og atferd blitt grepet av min fortolkningskontekst, som har utvidet seg sakte etter hvert som perioden skred fram. Informantenes atferd og utsagn har blitt forsøkt fortolket basert på min forforståelse, samt på grunnlag av informantenes egen rasjonalitet. En viktig del av samfunnsforskerens oppgave er å forstå handlinger og atferd ut fra informanters egen rasjonalitet.

#### 4.7 Tre sfærer som utgangspunkt for analysen av møte mellom utbyggingsprosjekt og region

Forskeren står ovenfor en vanskelig oppgave når informantenes kunnskap skal framstilles. En del av denne posisjonen handler om å transformere kunnskap (Altern & Holtedal, 1995). Disse transformasjonene er umulig å se uavhengig av informantene sine standpunkter og resonnementer, og er forlengelser av informantenes argumenter. De argumenterer for at forskerens transformasjoner ligger i forlengelsen av informantene. Som forskere anvender man informanters erfaringer som datagrunnlag for å produsere tekst. Det som ligger til grunn for denne transformasjonen, avhenger av flere faktorer. Forskerens posisjonering, egne livserfaringer og relasjoner til informanter og mottakere av kunnskap, både muliggjør og skaper utfordringer for innsikt. Innsikt bygges derfor opp i relasjonen mellom informant og forsker, og er basert på tillit, forståelse og evnen til å ”by på seg selv” – i den forstand at refleksivitet etterstreves (Rosaldo, 1989).

For å legge til rette for et konstruktivt forhold mellom forsker og informant, vil jeg argumentere for å bryte ned det tradisjonelle skillet mellom disse posisjonene. Forskeren bringer med seg sine subjektive erfaringer og kunnskaper om feltet – og har ofte spredte innsikter basert på noen sammenhenger mellom ulike faktorer eller aktører. Disse subjektive erfaringene trekker forskeren med seg gjennom hele prosjektet – og er således en permanent del av forskerens prosess for å skaffe til veie ny kunnskap. Relasjoner er en del av disse erfaringene. Relasjoner oppstår med basis i flere forhold, og det finnes som kjent få objektive kriterier for å legge til rette for solide relasjoner basert på tillit. Et viktig element er imidlertid at informantens tolkning av forskningsprosjektets relevans, utgjør en forskjell for vedkommende. Om forskeren har evnen til å formidle potensialet ”bak” forskningen, og evner å gi et bakteppe som står i forhold til problemstillingen, er mulighetene gode for å utvikle relevante møter mellom informant og forsker. Gjennom å argumentere for forskningsresultatenes relevans for feltet vedkommende informant befinner seg innenfor, vil det trolig være enklere å få informanten til å dele av sine kunnskaper og erfaringer. På denne måten vil en kanskje vekke interesse, engasjement og motivasjon hos informanten – som igjen vil prege resonnement og argumentasjon fra informantens side. Et ensidig forhold mellom utdeling og mottak av informasjon gjennom en lineær prosess, vil neppe skape fruktbar og langvarig dialog mellom forsker og informant. Om relevans for politikfeltet eller kunnskapsfeltet brukes som et argument for å oppfordre informanten til å bruke tid på prosjektet, kan det etableres et tillitsforhold mellom informant og forsker. På den måten vil relevans mellom analytisk fokus og empirisk felt kunne formidles til informanten – og dermed skape bedre vilkår for kunnskapsutvikling i møte mellom ulike former for kunnskap.

Jeg har argumentert for å nedtone skillet mellom faser i kunnskapsproduksjonen i innsamling, bearbeiding og analyse av data. Samtidig har jeg argumentert for at skillet mellom informant og forsker bør oppmykes i forhold til det tradisjonelle utgangspunktet – det vil si et lineært forhold mellom mottaker og utsender av kunnskap i ensidig relasjon. Deltakende observasjon sees på som kommunikasjon mellom to eller flere ulike former for kunnskap som er basert på opparbeidet erfaring over tid. Denne formen for datainnsamling skaper utfordringer for forskeren gjennom et avhengighetsforhold til informanten, og fordi tillit mellom forsker og informant er et vilkår for kunnskapsproduksjon og operasjonalisering av problemstilling. Denne tilliten kan skapes gjennom refleksivitet, tilpassing og relevans i innsamlet informasjon og forskningsdesign. Hvordan relasjoner av slik art opparbeides er det vanskelig å

konkretisere i tekst. Samspillet mellom ulike sfærer i datainnsamlingsfasen er etter min mening avgjørende for i hvilken grad det legges til rette for kunnskapsutvikling.

Mitt prosjekt er utformet i skjæringspunktet mellom ulike sfærer. Som stipendiat har jeg innehatt forskjellige posisjoner over tid. I møte med utbyggingsprosjektene fikk jeg informasjon om enkelte sider ved sektoren. Samtidig har jeg innehatt en posisjon hos en av leverandørene til olje- og gassektoren innenfor FoU-relatert virksomhet. Gjennom denne posisjonen ble jeg tildelt en plass i det regionale næringslivet som arbeider for å komme i inngripen med selskapene. Jeg har blitt tatt med på prosesser som har beriket mitt datatilfang. Bedrifter som arbeider for å bli leverandører for olje- og gassektoren har nødvendigvis andre holdninger og et annet perspektiv på utfordringer og muligheter i sektoren enn oljeselskapenes utbyggingsprosjekter. Med disse perspektivene i bakhånd, samt de supplerende intervjuene med oljeselskapene, har jeg opparbeidet meg et bredt inntak til å studere utbyggingsprosjektene møte med regionene. Et tredje tilholdssted for min forskerprosess har vært i ulike fagmiljø. Denne sfæren er opptatt av andre samfunnsprosesser enn i næringslivet. Samfunnsvitenskaplige fagmiljø som helhet har sin styrke i teoretiske og normative diskusjoner om empiriske problemstillinger basert på praktisk og teoretisk kunnskap. *Møtet mellom* de ulike sfærene er mitt utgangspunkt for analysen av utbyggingsprosjektene regionale involvering på tre arenaer.

## Del II:

Arenaer for møtet mellom prosjektenes kontraktsregimer, leverandørnettverk og bedriftseierskap, og regionene.

## Kapittel 5 Ulike kontraktsstrategier for bygging av Snøhvit- og Ormen Langeprosjektet

### 5.1 Innledning

I dette kapitlet skal jeg presentere kontraktsstrategier for bygging av Snøhvit og Ormen Lange ilandføringsanlegg for mottak av naturgass. Kapitlet danner for det første et empirisk grunnlag for å analysere hvilken rolle regionale interesser har i utforming av kontraktsstrategiene i Snøhvit- og Ormen Langeprosjektet. For det andre vil kapitlet danne et utgangspunkt for å undersøke hvilke andre faktorer som påvirker oljeselskapenes valg av to forskjellige kontraktstrategier på landanleggene. Jeg presenterer de ulike kontraktsstrategiene i dette kapitlet, og drøfter bakgrunnen for utbyggingsprosjektets strategier i kapittel åtte.

Etter at Kårstø-utbyggingen ble realisert i 1985, ble det påpekt at selskapenes utforming av anbudspakkene var et viktig kriterium for leverandørvalg (Vatne, 1990). Dette skyldes at store kontraktspakker krever mer kompetanse hos leverandør i form av administrativ kapasitet, prosjekteringskompetanse og byggeledelse. Store kontraktspakker skaper problemer for lokal og regional deltakelse i anbudsprosessen (ibid). For å sikre lokal og regional deltakelse på Kårstø, ble derfor flere bygge- og anleggskontrakter ikke satt ut til hovedkontraktører, men ivaretatt av Statoil selv. På denne måten kunne Statoil splitte kontraktene opp i flere mindre kontrakter for å sikre oppdrag til lokalt og regionalt næringsliv. Oppsplittingen var imidlertid ikke et resultat av Statoils eget initiativ. Myndighetene påla Statoil en slik form for ivaretagelse av lokale og regionale interesser i konsesjonsbetingelsene. Som jeg viste i kapittel 1 ga ikke konsesjonsbetingelsene i Snøhvit- og Ormen Langeprosjektet ingen føringer for utbyggingsprosjektets møte med regioner på arenaen for kontraktsstrategier. Derfor er det viktig å utvikle kunnskap om hvorvidt de regionale aktørene selv har mulighet til å påvirke kontraktsstrategier i prosjektene.

Årsakene til at kontraktsstrategier er valgt ut som en av tre arenaer for å studere møtet mellom utbyggingsprosjekt og region, er som nevnt i kapittel 1 at prosjektstrategiene binder oljeselskap og leverandører sammen. Det er kontraktstrategiene som legger grunnlag for de prinsipper kontraktene tildeles etter. Konkurransen om kontraktene er også flere leverandørers møte med oljeselskapene

Å bygge anlegg av Snøhvit- og Ormen Langeprosjektets omfang, stiller strenge krav til planlegging. I og med at anleggene befinner seg på avgrensede geografiske områder, må planlagte arbeidsoppgaver iverksettes i riktig tid for ikke å forsinke andre oppgaver. Snøhvitprosjektet var ekstra utfordrende fordi de tilgjengelige byggearealene på Melkøya er meget små. Samtidig førte bygging av moduler i ulike land til store utfordringer knyttet til logistikk. Dersom tegninger var forsinket fra designleverandøren, ville dette også medføre forsinkelser i byggingen av selve modulen. Dette kunne igjen forplante seg til modulens planlagte ankomst til Melkøya, og ikke minst for sammenkoplingen av andre rør, sveisearbeid og for elektronikkarbeid. Planleggingen av slike anlegg er derfor svært omfattende.

Anleggenes kompleksitet setter store krav til ryddige og avklarte relasjoner mellom oljeselskap og leverandører. Til tross for at oljeselskapene selv tar hånd om viktige styringsoppgaver i prosjekter, må det alltid leies inn ingeniørselskap for å håndtere den kompliserte prosjekteringen. Oljeselskapene har sjelden den nødvendige kompetansen som kreves for å kartlegge og velge ut leverandører av alle komponenter i utbyggingsprosjektene (Vatne, 1990). For å tilføre prosjektene supplerende kompetanse må ofte spesialister på områder som ordreplassering, oppfølging, sertifisering og innkjøring av utstyrkomponenter hyres inn i forskjellige faser i utbyggingsprosjektene. I Snøhvitprosjektet hadde Lindes ingeniører en nøkkelposisjon i å utføre testing av prosessanlegget.<sup>47</sup>

Før jeg går videre i å presentere kontraktsregimene ved ilandføringsanleggene Snøhvit LNG og Ormen Lange, skal jeg gi en kort introduksjon av Norsok-prosessen på 1990-tallet. I denne prosessen var oppmerksomheten rettet mot organiseringen mellom oljeselskap og leverandører.

## 5.2 Formelle rammer mellom selskaper og leverandører

Et utgangspunkt for å kaste lys over hva som binder oljeselskap og leverandører sammen, er Norsok-initiativet<sup>48</sup> fra myndighetene og oljeselskapene i Norge på starten av 1990-tallet. To generelle utviklingstrekk i overgangen mellom 1980- og 1990-tallet hadde skapt grunnlag for bekymring for den videre utviklingen av petroleumsnæringen i Norge. For det første hadde

---

<sup>47</sup> Linde har hatt design-kontrakten på Melkøya. De har bistått Statoil i forprosjektering og hovedprosjektering av anlegget, samtidig som de har utviklet kjølekompressorer for nedkjøling av gassen på anlegget. Disse kompressorene er styrt av elektrodrevne motorer som kan regulere turtallet. Derfor kan Statoil tilpasse mengden produsert gass etter anleggets behov.

<sup>48</sup> Norsok er en forkortelse for Norsk sokkels konkurranseposisjon

industrien opplevd et generelt lavere ressursnivå, sammenliknet med 1970- og 1980-tallet. For det andre hadde norsk politikk som nevnt tatt nye utviklingsmønstre: Myndighetene hadde redusert den proteksjonistiske og intervenerende opptreden på enkelte områder for å utvikle den norske petroleumskompetansen videre i en sterkere internasjonal konkurranse. Utgangspunktet for initiativet bak ”Norsok” var en sterk antakelse om at norsk sokkels konkurranseposisjon ble svekket av store kostnadsoverskridelser, og organisatorisk kompleksitet mellom leverandører og oljeselskap (Norsok 1995, Engen 2002).

Prisfallet på olje i 1986 og det lave funnivået av ressurser, skapte skepsis i næringen. Flere rapporter vektla at den norske petroleumsnæringen, sammenliknet med andre land, hadde høyere kostnader knyttet til virksomheten. På bakgrunn av disse faktorene, ble det i 1993 nedsatt et utvalg<sup>49</sup> som på oppdrag fra Olje- og energidepartementet skulle foreslå initiativer for å redusere kostnadsnivået og forbedre konkurranseevnen til den samlede norske sokkel. Dette initiativet ble tatt videre i et program som i 1994 ble igangsatt på bakgrunn av forslagene til utvalget. Programmet var sammensatt av representanter fra de norske oljeselskapene, leverandørindustrien, myndighetene og fagforeninger. Ved siden av å drøfte hvilke tiltak som ville føre til kostnadsreduksjoner på norsk sokkel, var mandatet å diskutere og foreslå hvilke organisatoriske tiltak som kunne bedre konkurransesituasjonen i norsk petroleumssektor under ett. Da rapporten forelå i februar 1995, var det i hovedsak to punkter som ble trukket fram som tiltak for å forbedre organiseringen og den teknologiske utviklingen på norsk sokkel. Det ene punktet var knyttet til teknologi. Det andre punktet vektla nødvendigheten av å fjerne ”flaskehals” i kontraktsrelasjonene mellom operatør og leverandør. Disse flaskehalsene medførte både samarbeidsproblemer og kostnadsoverskridelser for utbyggingsprosjektene. For å forbedre organiseringen mellom leverandør og operatør, foreslo Norsok-programmet å legge til rette for nye samarbeidsrelasjoner. Samarbeidet skulle bedres ved å innføre nye kontraktsmodeller i utbygging av prosjekter.

Forslaget var en relativ dramatisk omlegging av organiseringen i norsk petroleumssektor. Endringene gikk ut på å gå bort fra den tradisjonelle organiseringen av såkalt *oppsplittede kontraktsformer*. Oppsplittingen mellom tegning, design og enkelte innkjøp på den ene siden, og bygging av anlegget på den annen, var etablert som et dominerende organisatorisk

---

<sup>49</sup> ”Komitee for utvikling og operasjoner på norsk petroleumssektor”



paradigme på norske petroleumsanlegg til havs og på land. Oljeselskapene hadde over tid vurdert oppsplittede kontraktsformer som den mest fordelaktige måten å organisere store utbyggingsprosjekt på. En av de opplagte fordelene med oppsplittede kontraktsstrategier, er at anbudene om byggekontraktene er forholdsvis lette å sammenlikne og vurdere opp mot hverandre for mottaker. Dersom konklusjonene i Norsok om å inkludere ansvar for både ingeniørarbeid, bygging og innkjøp i samme kontrakt ble fulgt opp, ville det være en omlegging av organiseringen i sektoren. Denne organisasjonsformen blir omtalt som helhetlige kontraktspakker.

De involverte partene i Norsok-prosessen stilte seg bak forslagene fra programmet i 1995. Realitetene har imidlertid ikke stått i forhold til intensjonene i programmet (Engen, 2002). Selv om kostnadsnivået på norsk sokkel like etter Norsok-programmets konklusjoner ble relativt drastisk redusert, ble konkurranseforholdene for den norske leverandørindustrien langt tøffere i denne perioden. Det synes for øvrig å være tvil om de teknologiske nyvinningene og økonomiske resultatene som fant sted i næringen på slutten av 1990-tallet, lar seg tilbakeføre til Norsok-prosessen. Dette skyldes at disse initiativene om teknologiske nyvinninger ble tatt forut for igangsettelsen av Norsok. Når det kommer til de organisatoriske sidene ved konklusjonen i Norsok, ser forslaget om å endre de organisatoriske relasjonene mellom operatør og leverandør, i liten grad ut til å ha blitt fulgt opp (Engen, 2002:301).

Engen advarer mot klare sammenhenger mellom Norsok-programmet og hvorvidt utfallet av programmet har bidratt til en bedret konkurranseposisjon for selskaper og leverandører.<sup>50</sup> På tross av usikkerheten er det likevel rimelig å forvente at deler av ideene har blitt fulgt opp. Dette har sin basis i de innflytelsesrike aktørene som var med i prosessen. Både selskaper, de største leverandører, myndighetene og fagforeninger var representert, og sto således bak konklusjonene i rapporten. Basert på sammensetningen av medlemmene i programmet, og de sterke incentivene bak en gunstigere organisering og teknologisk utvikling i bransjen, spør jeg om ideene om helhetlige kontraktspakker følges opp i utbyggingsprosjektene Snøhvit og Ormen Lange.

---

<sup>50</sup> Engen skriver: “*The main suppliers were disappointed. After the reorganisations there were only three groups of suppliers that could handle EPC-contracts(...). Few actors, equal competence and a limited amount of projects created a tight market and destructive competition. This favoured the oil companies. While price and delivery schedules are measurable variables, a comparison of technical and organisational competence is difficult. Accordingly the suppliers who could offer the most favourable prices and tight delivery schedules were preferred*” (Engen, 2002:301).

Som jeg tidligere har påpekt vil de teknologiske forutsetningene i et petroleumsprosjekt påvirke oppbygging og utfallet av prosjektet. Prosjektene har ofte stor teknologisk vanskelighetsgrad. Derfor er det ikke gitt at prosjektene skal danne lokale og regionale effekter i form av rekruttering av lokal arbeidskraft eller regionale næringslivsoppdrag. Den sterke spesialiseringen i næringen trekkes i tvil av andre (Karlsen, 1990). Hans bok analyserer organisatoriske myter og symbolsk ledelse i oljevirksomheten, og er kritisk til mange av påstandene han møtte i selskapene. Selv om han mener det ikke kan trekkes i tvil at norsk oljevirksomhet har frambrakt mange nyskapinger og gjennomført mange bragder, består oljevirksomheten ikke utelukkende av banebrytende begivenheter.<sup>51</sup>

Forskjellige leverandørorganisasjoner har forsøkt å påvirke oljeselskapene til å beholde de fleste oppdragene i Norge for å sikre stabilitet i den regionale og nasjonale sysselsettingen. Et viktig steg i denne prosessen har vært å søke innflytelse når Statoil og Hydro utarbeider prosjekt- og kontraktstrategier. Nasjonal industri hevder at dersom oljeselskapene velger å legge til grunn helhetlige pakkekontrakter med integrert design, innkjøp og bygging, vil prosjektene ha større mulighet for å leveres til lav kostnad og høy kvalitet. De stiller derfor sterke spørsmål ved hvorvidt de lave lønningene ved de europeiske verftene, vil bidra til å realisere oljeselskapenes krav til lave totalkostnader. Samtidig hevder de at den regionale deltakelsen i utbyggingsprosjektene vil stige. Begrunnelsen er at nasjonale hovedkontraktører vil være tilbøyelig til å bruke regionale underleverandører i et større omfang sammenliknet med internasjonale hovedkontraktører.

- *vi har gjennom flere år erfart at de nasjonale og regionale bedriftenes mulighet til å oppnå store andeler i utbyggingsprosjekter, har stått i et tett forhold til hvilken kontraktstrategi utbyggingene har hatt* (Odd Tore Finnøy, Leverandørnett olje og gass)

---

<sup>51</sup> Karlsen viser til at begynnelsen på norsk oljevirksomhet startet relativt forsiktig, og at de første selskapene som drev oljevirksomhet til havs var i drift allerede omkring 1940. I Nordsjøen ble Ekofisk-feltet utført ved hjelp av en oppjekkbar leiteinstallasjon som med enkle midler ble ombygd til produksjonsformål av et operatørselskap (Philips) som tidligere ikke hadde særlig kompetanse til havs. De faste installasjonene ble i følge Karlsen (ibid) plassert på relativt beskjedne havdyp. Værforholdene var heller ikke truende i utbyggingen av Ekofisk. Karlsen viser til flere eksempler som trekker disse påstandene om ”teknologiske grenseland” i tvil, og viser til at teknologien som ble brukt i starten av den norske petroleumsvirksomheten, ikke nødvendigvis representerte nyvinninger i form av kunnskap eller teknologi

For å kunne være med i anbudsrunder må bedrifter oppfylle forskjellige krav til kvalitet. Et av disse kvalitetskravene er kvalifisering til det såkalte "Achilles"-registeret. "Achilles" er en database for leverandørene og for å bli registrert kreves det ryddighet i de interne prosedyrene i bedriftene. Hensynet til HMS og økonomistyring er to av flere viktige aspekter. Når bedriftene er registrert i denne databasen, er de på generelt grunnlag "prekvalifisert". Det er imidlertid første steg på veien for bedrifter som er interessert i å konkurrere om kontrakter.

Kontrakter i petroleumsnæringen er et komplisert tema, både fordi detaljeringsgraden er høy og fordi kontraktsmodellenes detaljer forandrer seg raskt. Å skulle gi en fullstendig korrekt beskrivelse av de forskjellige kontraktsmodellene krever ingeniør- og teknologiinnsikt. Min framstilling av kontraktsmodellene framstår derfor i avhandlingen som hovedinnretninger. Jeg erkjenner derfor at det kan eksistere andre varianter som ikke gis plass i denne sammenheng, og at enkelte detaljer kan være utelatt.

Det er flere forhold som virker inn på kontraktsinngåelser ved utbygging av petroleumsfelt på nasjonal og internasjonal sokkel. Selskapenes teknologiske og finansielle krav er åpenbart av primær karakter, men de er avhengige av institusjoner rundt selskapene som kan svare på de prefererte forespørlene. Dersom det ikke er aktører i markedet med kompetanse og vilje til å svare på selskapenes krav, må selskapene tenke på alternative utbyggingsstrategier som passer bedre til leverandørene. Selskapene er derfor i inngrep med sine hovedleverandører underveis i prosessen med å utarbeide tilbud, og disse danner grunnlag for den gitte utbyggingsløsning. En slik form for *gjensidig avhengighet* mellom selskapene og leverandørene skaper dynamikk i næringen. På den ene siden er leverandørene avhengig av et visst volum på forespørlene for å sikre egen eksistens. Volumet må stå i forhold til kompetanse og kapasitet hos leverandørene. På den andre siden er utbyggingsprosjektene avhengig av leverandørens kompetanse og vilje til å inngå i samarbeidsrelasjoner og diskusjoner om utvikling av ny teknologi. I forbindelse med utarbeidelse av kontraktsprosesser i selskapene, legges det på bakgrunn av disse faktorene opp til dialog og involvering av leverandører i en tidlig fase.

På samme tid forholder utbyggingsprosjektene seg til andre institusjoner, aktører og faktorer i beslutninger om kontraktsstrategier for utbygginger. Det være seg egenskaper i petroleumsfeltene, geologien, bunnforhold, klima, avstand til markeder og teknologiutvikling, samt nasjonens posisjon i internasjonal politikk. Flere av disse faktorene ligger utenfor

oljeselskapenes innflytelse. Selskapene preges derfor av betydelig usikkerhet og må ta stilling til spørsmål som er utenfor deres kontrollerbare omgivelser.

### 5.3 Snøhvitprosjektet og kontraktsstrategier

Rammene rundt Snøhvitutbyggingen var preget av usikkerhet. For det første var det viktig å utvikle en lisensiert teknologi som var i stand til å kjøle ned gassen slik at den kunne transporteres i skip til markedet. Den ble sett på som et strategisk virkemiddel for Statoils rolle i andre utbyggingsprosjekter, både nord i Barentshavet, men også i andre deler av verden. For det andre manglet Barentshavet infrastruktur som kunne transportere gass i rørledninger fra Norge til Sentral-Europa eller til USA. LNG-teknologien opphevet på mange måter denne begrensningen. For det tredje var strategiene i Statoil knyttet til arbeider med å oppnå roller østover i Barentshavet med særlig vekt på det russiske gassmarkedet. Shtockman-utbyggingen, som ikke ligger langt fra grenselinjen mellom Norge og Russland, var en av faktorene som førte til at Snøhvitprosjektet i det hele tatt ble fremmet for Stortinget.

Da Stortingets energikomité behandlet søknaden fra Statoil om tillatelse til å bygge ut Snøhvitprosjektet, skrev komiteen følgende:

*”Snøhvit LNG representerer utvikling av en ny teknologi innen norsk olje- og gassvirksomhet. Det åpner nye markeder for norsk gass, og det øker fleksibiliteten til norsk petroleumsvirksomhet”.*<sup>52</sup>

Bakgrunnen for denne beskrivelsen er Statoils planer om å realisere anvendelse av LNG-teknologi i stor skala. Denne teknologien er anerkjent og anvendt på internasjonale utbyggingsprosjekter, men har i et format som vi ser på Snøhvit, aldri blitt benyttet på norsk sokkel tidligere.

Den politiske spente situasjonen i nord medførte at Statoil hadde et stort behov for å synliggjøre oljeselskapets fokus på miljø i utarbeidelse av prosjektet. På grunn av usikkerheten rundt gassutvinning i Barentshavet kunne ikke Snøhvitprosjektet bygges ut med installasjoner som var i konflikt med fiskerivirksomheten eller skipstrafikken i Barentshavet. Alle installasjonene ute på Snøhvitfeltet måtte legges under vann, og disse måtte være

---

<sup>52</sup> St.prp.nr.35 2001-2002

overtrålbare. Samtidig ble det stilt strenge krav til prosjektet om å håndtere de omfattende utslippene fra gasskraftverket på Melkøya. Statoil forsøkte å løse dette ved å returnere CO<sub>2</sub> fra brønnstrømmen tilbake til reservoarene og under havbunnen for lagring. Snøhvitprosjektet vil likevel slippe ut mer enn 1 million tonn CO<sub>2</sub> per år. Statoil stod ovenfor flere teknologiske behov og krav som stilte selskapet ovenfor en utbyggingssituasjon som var teknisk krevende. Både utbyggingsoperatør og leverandører ble utfordret i valg av løsninger. For Statoil har Snøhvit vært et prestisjeprosjekt. I tillegg er prosjektet Statoils første utbyggingssprosjekt i Barentshavet, og Snøhvit er symbolet på Statoils satsing i de nordlige havområdene på norsk og internasjonal sokkel.

I forkant av beslutningen om prosjektrealisering gjennomgikk Statoil-lisensen en prosess for å utvikle en strategi for prosjektet. Denne prosessen ble ledet av et såkalt kjerneteam internt i Statoil. Disse kjerneteamene er sammensatt av de fremste ekspertene i oljeselskapene på et utbyggingssprosjekts viktigste komponenter. I forbindelse med Snøhvitprosessen besto kjerneteamet blant annet av en ekspert på områdene landanlegg, en på rørfaser, en på LNG-prosesser, en på forskjellige gassfaser og en på undervannsinstallasjoner. I disse kjerneteamene plasserer oljeselskapene relativt få aktører. Kjerneteamet har likevel meget stor innflytelse i forberedelse av prosjektene.

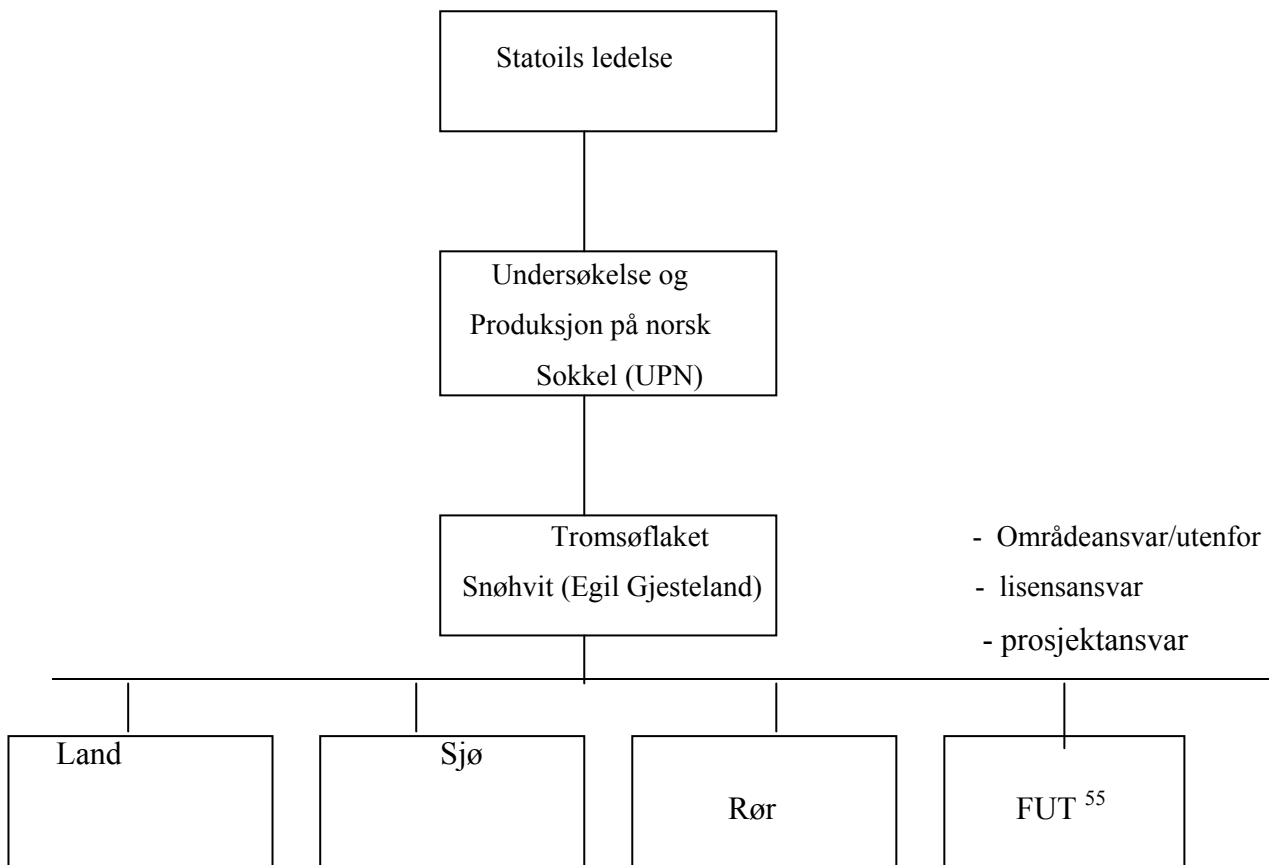
Da kjerneteamet for Snøhvitprosessen hadde kartlagt og vurdert inntekter, utgifter, teknologier og infrastruktur ble prosjektet tatt opp til vurdering av ledelsen i oljeselskapet. Denne vurderingen ble foretatt av Statoil i sommer- og høstmånedene i 2001. Etter det som beskrives som en relativ lang og hard strategiprosess internt i Statoil, besluttet lisenseierne å sende søknad til Stortinget om PUD og PAD høsten 2001.<sup>53</sup> Da utbyggingslisensen besluttet å levere søknad om PUD- og PAD til Stortinget, ble *prosjektorganisasjonen* opprettet hos operatøren. For Statoil som organisasjon betydde dette at kjerneteamets arbeid ble tatt videre av interne avdelinger i oljeselskapet. Det er viktig å peke på at Snøhvit alltid har vært et økonomisk marginalt prosjekt med lav forespeilet avkastning. Hydro trakk seg ut av lisensen delvis av den grunn. De langsiktige vurderingene om tilgang til det amerikanske markedet og utviklingen i Øst, har spilt en viktig rolle i Statoils begrunnelse så vel som myndighetenes entusiasme for prosjektet.

---

<sup>53</sup> Plan for utbygging og drift (PUD) & Plan for anlegg og drift (PAD)

Prosjektorganisasjonen for Snøhvit hadde følgende utforming fra 2002-2004:<sup>54</sup>

Figur 5.1 Utbyggingsprosjektet Snøhvits posisjon i oljeselskapet Statoil



En fullstendig riktig gjengivelse vil også inkludere at underavdelingene for land, sjø, rør og så videre har sine underansvarsavdelinger. Disse var igjen delt inn i flere sektorområder. For avhandlingen er det viktigste å gi et overordnet bilde over prosjektorganiseringen slik den forelå ved oppstart av prosjektet i 2002.

Anskaffelsesprosessen er en av de første fasene i et prosjekt, og er en viktig del av utbyggingen. Den er en egen avdeling i et utbyggingsprosjekt. I følge Statoil er det flere faktorer som legger føringer for selskapet sine anskaffelser. Anskaffelsesprosessen er regulert

<sup>54</sup> I 2004 ble Snøhvitprosjektet omorganisert som en følge av organisatoriske utfordringer, store kostnadsoverskridelser og et behov for sterkere styring av prosjektet som helhet. Disse endringene er beskrevet i vedlegg nummer 3.

<sup>55</sup> FUT er en forkortelse for forretningsutvikling. I tillegg ble driftsavdelingen etablert med ansvar for å starte planlegging av driftsorganisasjonen som etter planen skulle overta prosjektansvar i 2006.

av formelle retningslinjer og består av flere faser. Underveis i vurderingen av de ulike anbudene som danner grunnlag for tildeling av kontrakter, søker Statoil å håndheve anskaffelsesprosedyrene i tråd med prinsippene om konkurranse, ivaretagelse om gjennomsiktighet, ikke-diskriminering og likebehandling av leverandører.

Strategivalg og formulering er grunnlag for beslutning i prosjekter. Som grunnlag for valg av tilbydere etableres eksempelvis konkrete krav til leverandørkompetanse, relatert til den aktuelle anskaffelse eller grupper av anskaffelser. Eksempler på disse kravene kan være tekniske eller såkalt ”operasjonelle krav”, helse, miljø- og sikkerhetskrav, krav til kvalitetssikring samt kommersielle og finansielle forhold hos leverandørene. Dette klargjøres i forbindelse med ”pre-kvalifisering”. Prosessen med ”pre-kvalifisering” har som målsetting å vurdere den enkelte leverandør opp mot de krav til leverandørkompetanse som er etablert i Statoil.

Statoil utvikler dermed en tilbyderliste der aktuelle leverandører er registrert. Når tilbudslisten er endelig, går forespørselen ut fra selskapet. Etter en kort periode skal selskapet ha mottatt et tilbud, og i tråd med disse foretas en evaluering av de innkomne data. I denne prosessen evalueres tilbudene etter kvalitet, samt det selskapene kaller for ”teknisk og prismessig” evaluering. Her åpnes det også for forhandlinger om pris og øvrige betingelser som framgår i den aktuelle anskaffelsesstrategien. Dette er i grove trekk den formelle prosessen for tildeling av kontrakter i Statoil.

Selve planleggings- og bygningsfasen for anlegg som mottar og viderefører petroleumsressurser, kan deles inn i tre hovedfaser. De tre fasene er planlegging og tegning av anlegget, innkjøp av varer og tjenester samt bygging av selve oppdraget. Disse tre utgjør hver for seg enkeltfaser, og kan løses med forskjellige prosjektstrategier. Den første prosjektstrategien benevnes med Engineering Procurement og Fabrication Construction, heretter omtalt som *oppsplittede kontraktspakker* eller *EP/FC*. Prosjektstrategien går ut på å splitte kontraktens tre hovedelementer i ulike deler gjennom prosjektering og innkjøp av enkelte varer og tjenester som en bestanddel. Fabrikasjons- og konstruksjonsoppdragene holdes i denne prosjektstrategien separat fra de øvrige elementene. Denne strategien kombineres ofte med at en totalleverandør har et overordnet ansvar for totalentreprisen. I Snøhvitprosjektet er Linde totalleverandør med det overordnede ansvaret, og var fra 2001 innehaver av en ”EPCS-kontrakt”. Innholdet i en slik kontrakt preges av at ett selskap gis

myndighet til å drive overordnet prosjektering, de viktigste innkjøp, samt at aktøren skal assistere de øvrige kontraktørene på anlegget. ”S” henspeiler på at aktøren i tillegg har hovedansvar for oppfølging av byggingen som foregår den aktuelle byggeplassen (supervision). Oljeselskapene har framdeles byggeledelse gjennom sitt operatøransvar, men innehaveren av EPCS-kontrakten har en overordnet ansvarsrolle.<sup>56</sup>

Med splitting av kontraktene mellom innkjøp, design og bygging finner vi innenfor denne prosjektstrategien en rekke fabrikasjonskontrakter på nivået under hovedentreprisen. Det typiske er at de uttallige installasjonene på anlegget deles opp i mange mindre byggeoppdrag. Innehaverne av disse oppdragene er som *hovedregel* ikke de samme leverandørene som er innehavere av ingeniørkontrakten på anlegget. Deler av nasjonal industri omtaler FC-kontraktene som rene byggekontrakter som iverksettes etter en bestemt detaljspesifikasjon.<sup>57</sup> Spillet om å vinne kontrakter innenfor EP/FC-modellen fortøner seg gjennom konkurranse om å framstille relativt standardiserte tjenester til rimeligst mulig pris. For å vinne FC-kontrakter tillegges derfor pris på de selvstendige byggetimene hos leverandørene avgjørende vekt.

Bygging av prosessanlegget som ble fraktet opp til Melkøya sommeren 2005, ble utført av Dragados-verftet i Spania. Dette arbeidet ble av norsk leverandørindustri sett på som en av hovedkontraktene på Snøhvit, og det ble følgelig knyttet mange arbeidstimer til å sammenstille prosessanlegget. Spanjolene leverte et tilbud på bygging av prosessanlegget som var 40 prosent lavere enn det konkurrerende Rosenberg Verft.<sup>58</sup> Kontrakten var en såkalt fabrikasjonskontrakt. Utfallet av tilbudskonkurransen ble av norsk industri forklart med henvisning til de billige arbeidstimene ved verftet i Spania.

Argumentene for og mot denne kontraktsmodellen rettes fra flere hold. I fra et nasjonalt perspektiv synes oppsplitting mellom design og bygging som prosjektstrategi å matche leverandørindustrien på en svak måte. Den nasjonale leverandørindustrien hevder at det å vinne kontrakter i en slik prosjektstrategi, ikke er forenelig med lønnsnivået Norge har i 2007.

---

<sup>56</sup> I forbindelse med omorganiseringen av Snøhvitprosjektet i 2004, ble Lindes ansvar for Construction Supervision overført til Statoil. Dette førte til at Linde gikk fra å være byggelederansvarlig på Melkøya, til å få ansvar for byggeassistanse. I praksis medførte dette til at Linde ikke lenger var forpliktet til å bistå Statoil ”i felt” på øya. Jeg drøfter nærmere valg av utbyggingsstrategi i kapittel åtte.

<sup>57</sup> Norsk Industris uttalelse. NI er en sammenslutning av tidligere Teknologibedriftenes Landsforening og prosesseteknikeres landsforbund

<sup>58</sup> Opplysninger fra Snøhvitprosjektet



Fra Norsk Industri sitt ståsted er derfor nasjonal leverandørindustri lite konkurransedyktig dersom en oppsplittet kontraktsmodell legges til grunn i prosjekter. Tette nettverk som er utviklet over tid og gjennom flere utbyggingsprosjekter, fører til at de internasjonale hovedkontraktørene *har muligheten til* å benytte sine egne ”lokale og regionale” leverandørnettverk for å løse arbeidsoppdrag i andre markeder enn dets opprinnelige hjemmemarked. De inngåtte rammeavtalene og samarbeidsalliansene, kan av leverandører ved små kostnader anvendes også i fremmede markeder. I Snøhvitprosjektet opplevde Statoil at Tractebel Engineering, som hadde ansvar for å bygge tankene til oppbevaring av gassen, tok i bruk ”egne” underleverandører. Dette forteller at petroleumsnæringen preges av stor geografisk mobilitet i leverandørleddet. Nasjonale leverandører hevder derfor at en oppsplittet prosjektstrategi ikke bare får konsekvenser for norske hovedkontraktører, men også for leverandører fra Norge som konkurrerer om underleveranser på flere nivå. Jeg skal drøfte hvilke konsekvenser Norsk Industris argumentasjon vil innebære i kapittel åtte.

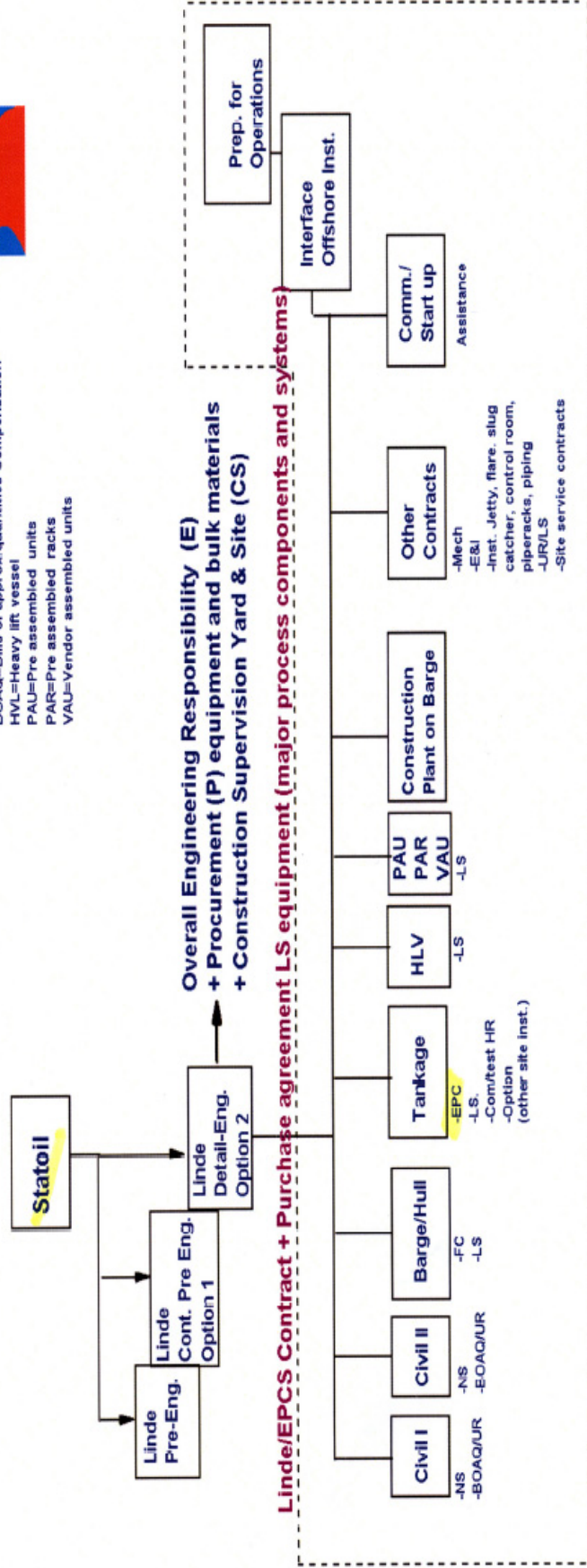
Under illustreres kontraktsstrukturen i Snøhvitprosjektet i to figurer. Det viktigste for Finnmarks bidrag til utbyggingen er tallene som er spesifisert i kapittel 2. Her viste jeg at bedrifter i Finnmark har tilegnet seg kontrakter innenfor områdene bygg- og anlegg, transport, hotell- og overnatting, catering og tjenesteyting. Dette er i hovedsak under kategoriene Civil I og II fra figuren under. Regionens møte med Snøhvitprosjektet er derfor i liten grad knyttet til de mer spesifikke petroleumsleveransene.

Figur 5.2 Oversikt over forholdet mellom Statoil og Lindes EPC- ansvarsområder på anlegget, og EP/FC-kontraktene. Unntaket er kontrakten som innebærer planlegging og oppføring av lagringstankene for gass på Melkøya ”Tankage”.

## Project Execution main Contracts Hammerfest LNG Plant



Abbreviations:  
 FC=Fabrication Contract  
 EPC=Eng/Pro/Constr./Inst.Contract  
 EPCS=Eng/Pro/Constr.Supervision Contract  
 NS=Norwegian standard civil contract  
 LS=Lump Sum/Fixed Price Compensation  
 UR=Unit Rates Compensation  
 HR=Hourly rates Compensation  
 BOAQ=Bills of approx. quantities Compensation  
 HVL=Heavy lift vessel  
 PAU=Pre assembled units  
 PAR=Pre assembled racks  
 VAU=Vendor assembled units



#### 5.4 Ormen Langeprosjektet og kontraktsstrategier

På grunn av sterkt begrenset plass på Melkøya var Snøhvitprosjektet avhengig av at byggarbeidene foregikk på kontraktorenes eget byggeområde i Europa. Derfor foregikk mye av arbeidet med modulene i Nederland, Belgia, og Spania. Ormen Langeprosjektet ble i all hovedsak bygget på Nyhamna i Møre og Romsdal. I Ormen Langeprosjektet hadde utbygger større arealer til rådighet, og byggingen av anlegget kunne foregå med utgangspunkt i Aukra kommune. Dette er en viktig forskjell mellom prosjektene fordi frakt av moduler impliserer som tidligere nevnt utfordringer knyttet til planlegging og koordinering av allerede meget komplekse anlegg.

Hydro har utarbeidet formelle anskaffelsesstrategier for landanlegget Ormen Lange. Den formelle strategien på tegning av anleggets komponenter, sammenstilling av disse, innkjøp av varer og tjenester og bygging av anlegget – er tatt etter studier og evalueringer i leverandørmarkedet. Viktige aspekter for Hydro var helse, miljø- og sikkerhet samt kompleksiteten på anlegget. Hydro var i tillegg sterkt opptatt av at antall grensesnitt på anlegget ikke overskred et visst nivå for å forenkle ansvarsfordelingen inne på utbyggingsarealet. Derfor var Hydro nøye med å tegne bestemte geografiske grenser mellom ”tekniske” ansvarsområder på Nyhamna.

Selskapet har i de formelle strategiene vært opptatt av prekvalifisering av potensielle tilbydere, samt å anvende Achilles-registeret som grunnlag for å kunne invitere tilbydere til å gi tilbud. Her finner vi stor grad av sammenfall med de strategiene som Statoil presenterer i selskapets formelle anskaffelsespolitikk. Ved flere anledninger har selskapet understreket behovet Hydro har for å spille på lag med leverandørene, og selskapets redskap for å utvikle denne relasjonen er i følge anskaffelsesmiljøet å forsikre seg om at industrien til enhver tid sitter med strategisk informasjon om Hydros behov og strategier. På denne måten synes selskapet å være orientert mot institusjonene som befinner seg utenfor Hydro sin organisasjon.

Det er verdt å merke seg Hydros opptatthet av ”tilstrekkelig konkurranse mellom potensielle leverandører”. I selskapets anskaffelsesstrategier er det uthevet viktigheten av å bygge på en kontraktspolitikk som i markedet ble oppfattet som ”tilstrekkelig konkurranse” (“based on

sufficient competition”).<sup>59</sup> Hva som ligger i begrepet tilstrekkelig konkurranse er uklart, men det viser seg at utbyggingsprosjektet var opptatt av å utforme anskaffelsespolitikken på en måte som skulle gi ”like muligheter” til nasjonal og internasjonal leverandørindustri. I de offisielle anskaffelsesstrategiene for Ormen Lange-utbyggingen heter det:

- *Give priority to the handling of and communication with potential suppliers in a way that will ensure that all relevant suppliers are given equal possibilities, also including international suppliers (comply with the EEA regulations)*

Her viser Hydro at de ønsker å opptre i henhold til de gjeldende EØS-regulativene om ikke-diskriminerende atferd gjennom å forankre denne holdningen i anskaffelsesstrategiene. Vi finner likheter mellom Statoil og Hydros anskaffelsesstrategier. Selskapenes prioritering og vektlegging av konkurransevilkårene viser at EØS-reglementet om ikke-diskriminerende atferd i anbudprosesser tas på alvor i selskapene. På samme tid har Hydro nedfelt et punkt i sine strategier for anskaffelser som viser variasjon i forhold til Statoils anskaffelsesstrategier på Snøhvit.

- *Ensure that qualified Norwegian companies are allowed to tender and compete within their core businesses*<sup>60</sup>

I tillegg til Hydros opptatthet av konkurranse om kontraktene på like vilkår, viser selskapet at de vektlegger nasjonal leverandørindustri muligheter til å gi anbud og konkurrere. Hvordan denne anskaffelsespolitikken i praksis skal utøves – uten å gå på tvers av konkurranselover og retningslinjer – er foreløpig et uavklart spørsmål. Det interessante er hvordan anskaffelsesavdelingen formelt sett uttrykker at de er opptatt av hensyntaken til nasjonal industri. Dette er et avvikende moment i forhold til Statoils formelle strategi på anskaffelsesprosessen til Snøhvitprosjektet.

Ormen Langeprosjektet og Hydro har utarbeidet kontraktsstrategier som i hovedsak er bygget opp etter en helhetlig pakkekontraktmodell (EPC). Kjernen i denne prosjektstrategien er at kontraktsinnehaver både står som tegningsleverandør, anskaffelse av materialet som kreves,

---

<sup>59</sup> Procurement Strategy Ormen Lange onshore

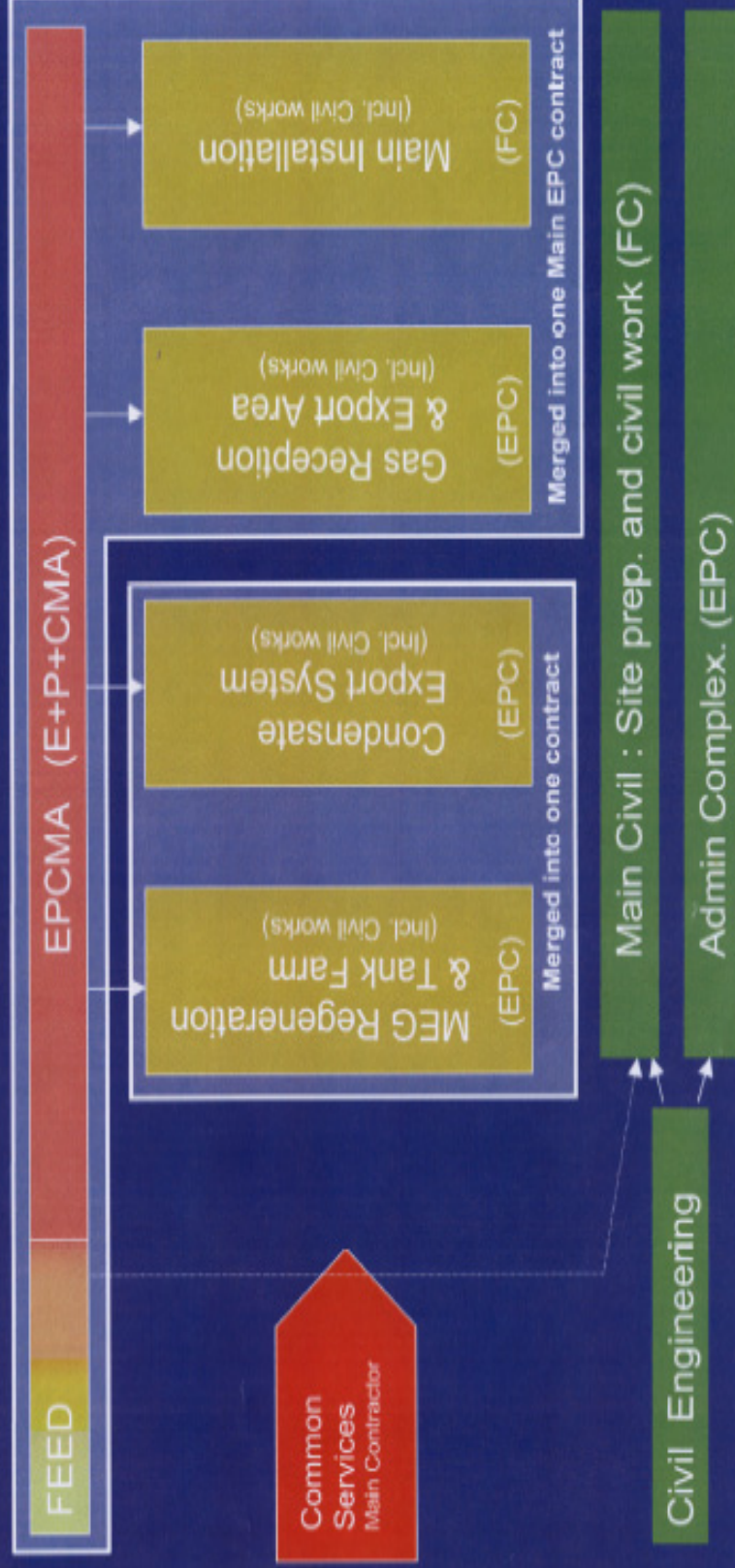
<sup>60</sup> Procurement Strategy Ormen Lange, onshore

samtidig som de er ansvarlig for byggingen. Operatøren splitter ikke de ulike elementene i en anskaffelsesforespørsel i flere elementer: De integreres i samme totalkontrakt. I forbindelse med Ormen Lange utbyggingen går denne prosjektstrategien gjennom Nyhamna-anlegget som en hovedlinje. Hydro har videre delt inn anlegget i 4 ”områdekoner”.

Operatørselskapene har over flere år vært utsatt for argumentasjon både fra de store norske olje- og gassleverandørene og fra næringsorganisasjoner, som peker på at det vil være formålstjenelig å operere med denne typen kontraktstrategier. Argumentasjonen har gått ut på at man ikke skal velge prosjektstrategier der en omfattende EPC-kontrakt bærer hele landanlegget, men at en oppsplitting av anlegget i flere teknologiske områder både skaper bedre kontroll for selskapene og bedre vilkår for leverandørindustrien. EPC-modellen inndelt i geografiske områder innebærer blant annet at det vil være flere og noe mindre EPC-kontrakter på anleggene. Figur 5.4 illustrerer kontraktstrategien på Ormen Langeprosjektet. ”EPCMA”-kontrakten ble vunnet av Aker Kværner. Dette var i utgangspunktet en ren design- og innkjøpskontrakt med opsjon for byggeassistanse hvor ”MA” står for ”master assistanse”.

Figur 5.3 Nyhamna-anlegget ble opprinnelig delt inn i 4 ”områdekoner”, hvorav 3 avgrensede arealer var EPC kontrakter, og ett område var en FC-kontrakt. Se for øvrig utbyggingsprosjektets plassering i vedlegg nr.4

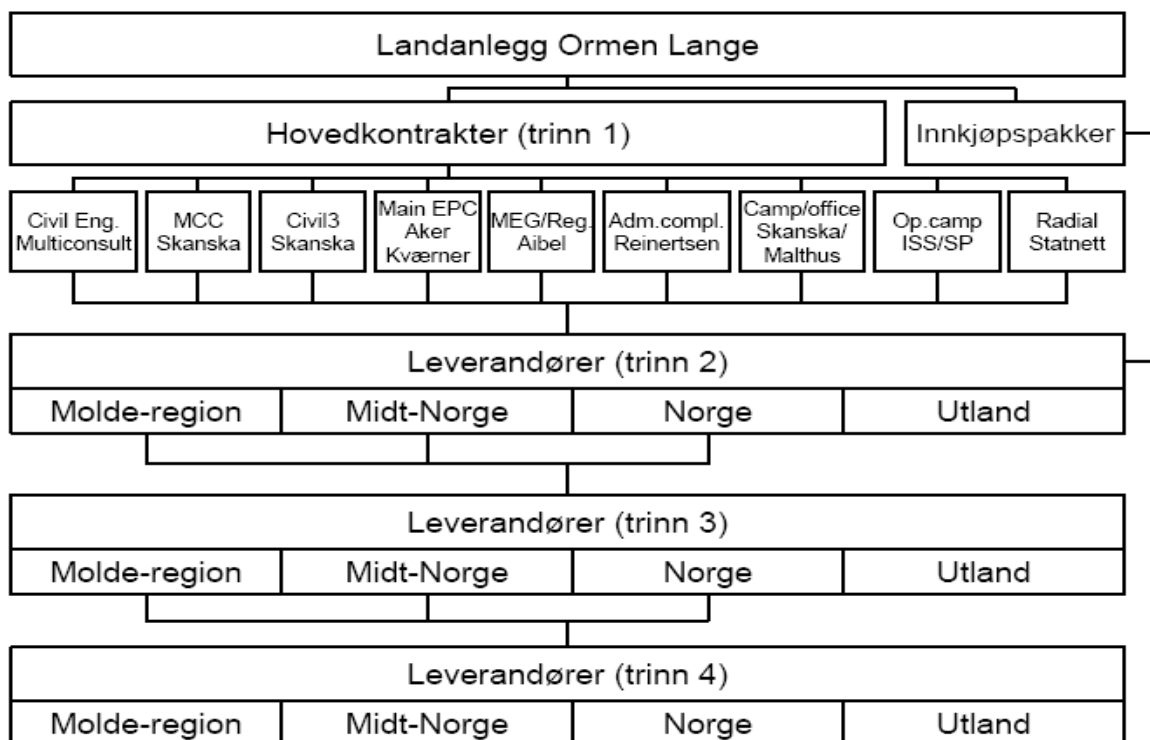
# Ormen Lange Onshore Facilities Procurement Strategy -Contract Structure



Av figur 5.3 kan man se at Aker Kværner innehar EPCMA-hovedkontrakten. Denne er en omfattende design-, prosjekterings- og ingeniørkontrakt. I tillegg gir kontrakten ansvar for bistand til de mest kritiske innkjøpene til anlegget, og byggelederansvar på Aukra. I og med at Aker Kværner Stord samtidig vant konkurransen om EPC-kontraktene for mottak av gass og eksportanlegg, samt FC-kontrakten for sammenkopling av de ulike komponentene på anlegget, ble disse kontraktene slått sammen av Hydro. På denne måten fikk Hydro færre kontraktparter å forholde seg til. Den andre store kontrakten ble vunnet av Aibel. Deres ansvarsområde var knyttet til tankarbeid, grunnleggende anleggsarbeid og det arealet hvor lagring av kondensat skulle finne sted på anlegget.

Kontraktshierarkiet på Ormen Langeprosjektet kan illustreres ved å dele utbyggingsleveransene i forskjellige nivå (Hervik et al., 2007:7). I kapittel to viste jeg at regionens leveranser først og fremst har kommet på nivå 2 til nivå 4, med unntak av administrasjonsbygget som er bygget av Reinertsen.

Figur 5.4: Kontraktshierarkiet Ormen Lange landanlegg<sup>61</sup>



<sup>61</sup> Figur 5.4 er gjengitt med tillatelse fra Lasse Bræin, Møreforskning Molde

## 5.5 Oppsummering

De aller fleste største norske leverandørbedriftene argumenterer sterkt for at oljeselskapene skal bruke EPC-modellen i bygging av landanlegg. Leverandørbedriftene hevder at denne kontraktstrategien gjør nasjonale bedrifter konkurransedyktige fordi den tilrettelegger for bruk av norske ingeniører. De hevder videre at samarbeidet mellom norske ingeniørmiljøer på ulike verft og de som bygger modulene, vil gjenspeile seg i effektive og kostnadsdempende konstruksjon og bygging. Dersom oljeselskapene samler de som designer, kjøper inn og bygger modulene på samme verft, vil dette være kostnadsbesparende for utbyggingsprosjektene. Kontraktstrategien EP og FC sammenholdes ofte med bygging etter detaljspesifikasjon. Bygging etter detaljspesifikasjon medfører som nevnt at pris får overordnet betydning fordi byggegjerningene ikke setter samme krav til teknisk planleggerkompetanse og ingeniørarbeid som prosjektering av anleggene. Dessuten er pris en lett sammenliknbar verdi sammenliknet med andre faktorer som tillegges avgjørende vekt i kontraktstildeling. Eksempler på dette kan være for eksempel rykte fra tidligere utbyggingsprosjektet, helse, miljø og sikkerhet og kvalitet.

På spørsmål fra meg hevder leverandører i Midt-Norge at det oppstår såkalte ”win-win-situasjoner” fordi EPC-modellen skaper både bedre, og framfor alt billigere, prosjekter med mindre risiko for utbygger. Fordelene for operatør vil være at grensesnittene på anleggene er tydelig definert, og at en geografisk oppdeling således skaper klare ansvarsområder med færrest mulig aktører inne på anlegget på samme tid. Fordelingen av ansvar blir enklere for utbygger. Dette har også positive implikasjoner på sikkerheten på anleggene. Et annet aspekt ved helhetlige pakkekontrakter, er at designleverandør slipper å ”forsvare” designet overfor en aktør som skal utføre bygningsarbeidet. I forbindelse med utbyggingen av Snøhvitprosjektet, kom Linde i en posisjon som medførte at de ofte måtte forsvare designet overfor ulike verft i Europa. De ulike verftene hadde i utgangspunktet et rent byggeoppdrag. Erfaringen fra prosjektet forteller imidlertid at designet fra Linde, og særlig gjaldt dette modulen som ble bygget i Spania ved Dragados-verftet, ble overprøvd og oversett av bygningskontraktøren. På den måten oppsto det utfordringer for både designleverandør og ikke minst for de som skulle motta modulene når de ankom Melkøya.

Fordelen for et oljeselskap ved å ta i bruk en oppsplittet kontraktspolitikk, er en potensielt strengere kontroll av, og involvering i, den direkte planleggingen og bygging av anlegget. Her



står imidlertid operatør som ”mottaker” av de tegningene og detaljspesifikasjonene som en design-kontraktør frambringer. Disse må iakttas, diskuteres, planlegges og videreformidles til FC-kontraktørene som venter på detaljspesifikasjonene. Operatøren får derfor et stort ansvar med å forsikre seg om at for eksempel vekten på installasjonen ikke overgår det som fundamentene på anlegget er dimensjonert til. Gjennom utbygging av Troll og Oseberg-feltet erfarte Hydro at en oppsplitting av prosjektstrategiene i EP og FC-varianter, skapte store utfordringer for selskapet. På store og komplekse utbygginger oppstår det som kjent ofte betydelige utfordringer. Planleggingen kan for eksempel framstå for operatør som lite tilfredsstillende, nye momenter dukker opp og tegninger leveres for sent fra innehaveren av ingeniørkontrakten. Som ansvarlig for tegninger og spesifikasjoner mot en FC-aktør, oppstår gjerne problemer som utbygger må forholde seg aktivt til. Tid er et slikt element. Om ikke tegningene leveres fra EPCMA-aktøren i tide og etter plan, vil operatøren stå ansvarlig ovenfor FC-kontraktør – som dermed har gode kort på handa til å ”kjøpe seg ytterligere tid og penger” for ferdigstilling av anlegget. I prosjekter med tidskritiske vilkår vil slike situasjoner skape store problemer for en utbygger. Utbygger har sine kjøpere av ressursen de utvinner, som igjen forventer at oljen eller gassen skal leveres i henhold til den opprinnelige planen. Dette blir av leverandørene sett på som kjernen i operatørens utfordringer med å anvende en splitting av kontraktselementene i kompliserte og sammensatte utbyggingsprosjekter.

I tråd med leverandørindustriens interesser innstilte Hydro ovenfor lisensen i Ormen Lange og fikk gjennomslag for en oppdelt prosjektstrategi med EPC som det bærende element. Hydro har tidligere vunnet erfaringer med en slik prosjektstrategi ved bygging av Aluminiumsverket på Sunndalsøra.

- *”Argumentasjonen bak denne strategien er ikke at man skal forfordele norsk leverandørindustri. Hensikten er å velge kontraktsform gjennom å fokusere på høy kvalitet og ta i bruk norske ingeniørskompetanse som er i verdensklasse” (Ormen Langeprosjektet, Hydro)*

EPC som organisasjonsform betraktes av flere som den norske petroleumsindustriens konkurransefortrinn nummer én.<sup>62</sup> Modulene til petroleumsanlegg blir tegnet av ingeniører som arbeider i samme bedrift som de som bygger anlegget. Det betyr ikke nødvendigvis at

---

<sup>62</sup> Knut Aaneland, bransjesjef for Norsk Industri

tegningen foregår ved de enkelte verftene. Aker Kværners ingeniører sitter i Oslo, mens byggingen foregår på Stord. Oppfølging og detaljprosjektering kan foregå ved de enkelte byggeverftene. I samtale med en av de største arbeidsgiverforeningene innenfor nasjonal leverandørindustri, Norsk Industri, uttaler organisasjonen at de advarte Statoil om å gå bort fra EPC som prosjektstrategi i Snøhvitprosjektet. Jeg skal komme tilbake til dette i kapittel åtte.

Ormen Langeprosjektet anskaffelsesavdeling poengterer at leverandørindustrien har bevist sin totalkompetanse tidligere. Samtidig er utbyggingsprosjektet opptatt av å kvalitetssikre ingeniørkompetanse basert på ansvarliggjøring og leveringsdyktighet. De nasjonale olje- og gassleverandørene hevder at denne kompetansen ikke tas i bruk gjennom tildeling av FC-kontrakter. Leverandørnett Ormen Lange argumenterer eksempelvis for at alle norske landanlegg har fram til Ormen Lange vært bygd opp etter FC-modellen. I Stortinget har debatter ved gjentatte anledninger drøftet selskapenes frihet til å velge hvilken prosjektstrategi de ønsker. Ved flere tilfeller har imidlertid lokale representanter henvendt seg til Stortingets talestol og politisk ansvarlig for olje- og energidepartementet – i et forsøk på å løfte denne utfordringen for nasjonal petroleumsindustri. I forbindelse med behandlingen av Stortingsmelding nr 38 utarbeidet Stortingets energi- og miljøkomite følgende anmodning:

*- Komiteen viser til at utforming av kontraktene er av stor betydning for om norsk industri er konkurransedyktig. Komiteen vil derfor peke på betydningen av at selskapene har kontraktsformer som ikke diskriminerer norsk industri. Dette er avgjørende for å sikre og videreutvikle næringen og beholde kompetansen i Norge.*<sup>63</sup>

*-Komiteen viser til den vanskelige situasjonen som kan oppstå i leverandørindustrien siste halvår 2005. Det er derfor viktig at det legges til rette for tiltak som kan bidra til å lette denne situasjonen på kort og lang sikt”.*<sup>64</sup>

Andre utbyggingsprosjekt på norsk sokkel følger Statoils kontraktsmodell fra Snøhvitprosjektet. I forbindelse med bygging av British Petroleums anlegg Valhall, har ikke selskapet funnet grunn til å etterleve Stortingets anmodning. Oljeselskapet splitter ingeniørarbeidet og fabrikasjon. Stortinget har ved flere anledninger påpekt at såkalte EPC-

---

<sup>63</sup> Inst. S.nr 249 (2003-2004): Innstilling fra energi- og miljøkomiteen om petroleumsvirksomheten

<sup>64</sup> Inst. S.nr 249 (2003-2004): Innstilling fra energi- og miljøkomiteen om petroleumsvirksomheten

kontrakter burde brukes i bygging av ilandføringsanlegg. *Likevel viser kapitlet at selskapenes prosjektstrategier varierer.* De opptrer med forskjellige prosjektstrategier basert på inndeling i kontrakter. Organisasjonsformene er forskjellige mellom bygging av ilandføringsanleggene på Nyhamna og på Melkøya. Selskapene svarer ikke nødvendigvis til de politiske signalene om å opptre på bestemte måter i anskaffelsesprosessen på utbygging av landanlegg. Kapittel åtte vil drøfte regionens posisjon i Snøhvitprosjektets oppsplittede prosjektkontrakter på Melkøya, og Møre og Romsdals posisjon i de integrerte pakkekontraktene for Ormen Lange ilandføringsanlegg.

## Kapittel 6 Regionale leverandørnettverks møte med oljeselskaper

### 6.1 Innledning

Som nevnt i kapittel fem er teknologien og den sterke spesialiseringen som kreves for å bygge ut ilandføringsanlegg, en utfordring for regionalt næringsliv. Finnmark og Møre og Romsdal er ikke nødvendigvis innehaver av den etterspurte kompetansen. Å etablere et petroleumsanlegg i en region er derfor ikke synonymt med at regionen får store andeler av leveransene til prosjektet. For å møte denne utfordringen har næringsaktører i Finnmark og i Møre og Romsdal etablert regionale leverandørnettverk. Fra initiativtakernes side er nettverkene ment å være forbindelsesledd mellom utbyggingsprosjekt og regionale leverandører. De har som målsetting å legge til rette for regional deltakelse i utbyggingsprosjektene Snøhvit og Ormen Lange. Statoil og Hydro på sin side møter regionale forventninger med *forskjellige strategier*. I dette kapitlet skal jeg først redegjøre for de ulike leverandørnettverkene. Deretter skal jeg vise forskjellene i Statoil og Hydros involvering i henholdsvis Snøhvit Næringsforening<sup>65</sup> og Leverandørnett Ormen Lange<sup>66</sup>. Jeg vil i kapitlet danne et empirisk utgangspunkt for å analysere hvilken rolle de regionale interessene har i utformingen av oljeselskapenes involvering i leverandørnettverkene. Deretter vil jeg presentere et empirisk grunnlag for å analysere hvilke andre forhold som påvirker oljeselskapenes strategier i involvering med leverandørnettverkene. Jeg vil presentere de ulike strategiene i dette kapitlet, og drøfter bakgrunnen for oljeselskapenes strategier i kapittel ni.

### 6.2 Regionale tilpassinger til det nye olje- og gassregimet i nord

Siden 1980 har planer om petroleumsutbygging i Nord-Norge møtt både motstand og støtte på flere politiske og geografiske nivå. Innvendingene mot Snøhvit-prosjektet siktet i hovedsak mot økonomiske og miljømessige sider ved utbyggingen. I følge beregninger fra Statoil viste Snøhvitprosjektet seg å være et såkalt ”økonomisk marginalt prosjekt”. I oljekretser vil det si at utbyggingen var ”for lite lønnsom” til at utbyggingene ville blitt realisert andre steder. I år 2000 var den knappe planleggingen og den store teknologiske usikkerheten i prosjektet et hett tema inernt i Statoil. Fra omgivelsene ble det rettet kritiske bemerkninger mot den forventede effekten anlegget ville ha på Norges totale CO<sub>2</sub>-utslipp og utslipp til sjø. Tett opp til utbyggers søknad om utbygging og drift i 2001, og Stortingets behandling av søknaden i 2002, var miljøbevegelsen opptatt av å markere de uheldige effektene av prosjektet. Som en

---

<sup>65</sup> Snøhvit Næringsforening skiftet i 2006 navn til Petro Arctic

<sup>66</sup> Leverandørnett Ormen Lange skiftet i 2006 navn til Leverandørnett olje og gass (LOG)

reaksjon på miljøbevegelsens engasjement mot olje- og gass i nord, mobiliserte nordnorske politikere og næringsliv allerede midt på 1990-tallet et tett samarbeid med oljeselskapene og norsk industri. Målet med samarbeidet var å etablere grunnlag for petroleumsindustrien i nord.

Etableringen av Snøhvit Næringsforening kom som et resultat av et regionalpolitisk engasjement for å tilrettelegge for åpning av Barentshavet for leiting etter olje og gass. I 1997 ble engasjementet formalisert etter initiativ fra lokale krefter i Hammerfest, og Snøhvit Næringsforening (SNF) ble etablert. Foreningen ble opprinnelig etablert for bedrifter som ønsket å posisjonere seg som leverandører til utbygging av Snøhvit-prosjektet. SNF hadde en målsetting om å bidra til størst mulig andeler av leveranser for sine medlemsbedrifter. De fleste bedriftene i foreningen har nordnorsk tilhørighet. Målsettingen til foreningen skulle nås ved å markedsføre medlemsbedriftene ovenfor oljeselskapene, samt gjennom motivasjon av medlemmene ved å delta i kompetansehevingsprogram for å kvalifisere bedrifter til deltakelse i sektoren. Foreningen har i tillegg ambisjoner om å synliggjøre nordnorsk næringslivs potensial overfor petroleumsmarkedet.

Driften av SNF er blant annet finansiert av foreningens medlemmer. Foreningen har et eget styre valgt fra medlemsbedriftene, og ”Hammerfest og Omegn Næringsutvikling” (HONU) fungerer som sekretariat for foreningen. Fra å være en organisasjon for nordnorske medlemsbedrifter, medførte navneendringen fra Snøhvit Næringsforening til Petro Arctic i 2006, at foreningen utvidet det geografiske arbeidsfeltet. Nå skulle også Russland og den forventede petroleumsaktiviteten på russisk side i Barentshavet være et marked for foreningen.

Etableringen av Snøhvit Næringsforening kan ikke forstås uten å sette foreningens framvekst inn i en regionalpolitisk kontekst. Snøhvitfeltet ble lokalisert i 1984. Tidspunktet markerer overgangen mellom det tidlige og det senere politisk-økonomiske statlige styringsregimet i petroleumssektoren som jeg redegjorde for i kapittel 1. Mens den statlige intervensjonen var ledende i den første fasen av norsk petroleumshistorie, har norsk petroleumpolitikk etter 1985/1986 hatt et svakere innslag av statlig styring. Disse fasene er tidligere i avhandlingen omtalt som det ”tidlige” og ”nåværende” politisk og økonomiske regimet. Foreningen kan derfor sees på som et lokalt initiert og kompenserende tiltak for å fylle det vakuumet som

oppsto for regionene, når myndighetene reduserte styringsinnsatsen i nasjonal petroleumsvirksomhet. Etableringen av Snøhvit Næringsforening må sees på som den tydeligste regionale tilpasningen til det nye olje- og gassregimet i Nord-Norge.

Av bedrifter i regionen beskrives særlig informasjonsarbeidet til foreningen som viktig for deres posisjonering i sektoren.<sup>67</sup> I tillegg betraktes foreningen som et vellykket grep i arbeidet for å utvikle den lokale og regionale kompetansen i bedriftene. I Hammerfest ser jeg også tendenser til at nettverket mellom Statoil, foreningen og kommunen er et viktig lokalt nettverk. Nettverket har spilt en omfattende rolle i blant annet utvikling av strategisk næringsplan i kommunen (1999-2002) og den senere petroleumstrategien for kommunen (2004-2007). I disse prosessene har interesseorganisasjonen hatt en sentral posisjon.

Kontaktpunktene mellom Snøhvit Næringsforening og Statoil ble tidlig etablert. To år før Stortinget vedtok å bygge ut Snøhvit, dvs. våren 2000, etablerte Statoil kontor i Hammerfest.<sup>68</sup> Samarbeidet mellom utbygger og SNF ble betydelig opptrappet ved at Statoil etablerte en industrikoordinator fast lokalisert på stedet. Bakgrunnen for etableringen i 2000 var blant annet et gjensidig behov og ønske om å ha et kommunikasjonspunkt mellom regionens næringsliv og Statoil. Oljeselskapet besluttet å benytte Snøhvit Næringsforening som en foretrukket samarbeidspartner til å synliggjøre det regionale sysselsettingsbehovet Statoil hadde i forbindelse med prosjektet.

I løpet av oppstartsperioden fra 2000 til 2002, ble det holdt jevnlig møter mellom lokale myndigheter, lokalt næringsliv og Statoils industrikoordinator i Hammerfest. Industrikoordinatoren i Statoil arbeidet blant annet med å synliggjøre muligheten for regional involvering i leverandørleddet til oljeselskapet. Han orienterte i tillegg om hvilke tiltak som burde iverksettes av foreningen i en tidlig fase. Informanter i regionen forteller at industrikoordinatoren i tillegg som kontaktpunkt fungerte som en ”døråpner” og premissgiver i flere sammenhenger. Etter en periode på to år ble industrikoordinator- og informasjonslederstillingen i Statoil slått sammen. Informasjonslederen erstattet industrikoordinatoren og måtte dermed ivareta begge rollene. Dette medførte gradvis et noe mindre fokus på samarbeid mellom SNF og utbygger om utnyttelse av regionale muligheter.

---

<sup>67</sup> Informasjon fra bedriften Losvar og Lampe i Alta

<sup>68</sup> Det gikk 23 år fra funnet av Snøhvit til feltet var i produksjon. Det understreker en viktig dimensjon i næringen, nemlig at det ofte går lang tid fra funn til utbyggingsvedtak.

Etableringen av Snøhvit Næringsforening illustrerer flere viktige sider ved regional næringsutvikling. For det første er foreningen et nettverk der medlemsbedriftene er knyttet sammen med såkalte "løse bånd" (Granovetter, 1973). De løse båndene fører til at bedriftene er involvert i flere nettverk av heterogen karakter, med forskjellig kompetanse på forskjellige nivå. Å være organisert i slike heterogene nettverk sammen med bedrifter fra forskjellige bransjer, skaper i tillegg til viktig informasjon om petroleumsnæringen, arenaer for kontaktformidling mellom bedrifter i andre sammenhenger. Bransjeovergripende nettverk har potensial til å skape positive utfall også innenfor bransjer som er utenfor det opprinnelige nettverkets nedslagsfelt. En opplagt fordel med denne organisasjonsformen er at den er lite ressurskrevende. Foreningen var lenge bemannet kun med en person. I tillegg leide organisasjonen inn flere personer ved behov. Foreningens nettverk strekker seg imidlertid langt ut i geografisk forstand. Det er god grunn til å tro at SNF hadde relativ stor innvirkning på resultatet nordnorske leveranser til utbyggingen av Snøhvit. Dette skyldes trolig foreningens rolle som en informasjons- og kontaktkanal mellom potensielle og eksisterende leverandører og utbygger i ulike faser. Det ser ut til å ha vært et stort informasjonsbehov for regionale bedrifter i forbindelse med utbyggingen. SNF har bidratt til å svare på dette informasjonsbehovet "mellom" selskapene og leverandørene. Det er god grunn til å tro at foreningen har vært til fordel for operatøren gjennom håndtering av informasjons- og kontaktbehov. Foreningen har samtidig fremmet samarbeid mellom aktører i nord og bidratt til kompetanseheving i bedrifter.

### 6.3 Et næringspolitisk verktøy

For å synliggjøre hvordan foreningen ønsker å representere seg selv ovenfor omgivelsene, kan det følgende illustrere:

- *"Muligheter: I de nærmeste årene vil Barentshavet åpnes for petroleumsvirksomhet. Goliatfeltet utenfor Hammerfest vil produsere olje, og vi regner med at Statoil bygger LNG-fabrikk nummer to på Melkøya. Øst i Barentshavet på Russisk sokkel vil det produseres både olje og gass".*
- *"Hva kan vi gjøre for deg? Gjennom våre internettsider, informasjonsmøter og workshops formidler vi oppdatert prosjekt- og kontraktsinformasjon til våre*

*medlemsbedrifter. Vi bygger også nettverk og allianser, bistår i kompetanseheving av våre medlemsbedrifter og arbeider aktivt overfor beslutningstakere og myndigheter for økt petroleumsvirksomhet i Barentshavet og langs kysten av Nord-Norge”.*

- *”Vi gir detaljert leverandør- og partnerinformasjon om våre medlemsbedrifter til kontraktører. Vi fører dialog med hovedkontraktører vedrørende mulige samarbeidspartnere, nettverk og allianser og oppretter kontakt mellom våre medlemsbedrifter og kontraktørene”.* (www.petroarctic.no)

Petro Arctic uttrykker store ambisjoner. Foreningen satser på å bli et ledende leverandørnettverk ved å posisjonere seg som en framtidig samarbeidspartner mellom selskaper og industri. Foreningens arbeid kan grovt deles i to. Rollen som tilrettelegger mellom selskaper og industri er en rolle. Den andre siden ved foreningen er dens rolle som næringspolitisk aktør. Foreningen har over flere år drevet et aktivt prosjektarbeid overfor beslutningstakere og myndigheter for å legge til rette for økt petroleumsvirksomhet i Barentshavet og den øvrige kystlinjen i Nord-Norge. Dette arbeidet finansieres av oljeselskapene Statoil, Gaz de France, Eni, Hydro og Total-Fina-Elf, med Statoil som den største finansieringskilden. Petro Arctic arbeider med å utarbeide underlagsmateriale for politikere, foredrag, ulike innlegg og argumenter for økt petroleumsvirksomhet i nord.<sup>69</sup> Det næringspolitiske arbeidet til foreningen har, så langt det har vært mulig å operasjonalisere, vært vellykket. Blant annet ble foreningens arbeid trukket fram av flere interesseorganisasjoner i forbindelse med Regjeringen Stoltenberg sin framlegging av forvaltningsplanen i 2006.

Studier av dokumenter samt av forholdet mellom selskaper og regionale aktører, tegner et flersidig, men overordnet bilde av Statoils rolle i Petro Arctic. Statoils medvirkning i tidlig fase gjorde at etableringen fant sted gjennom kapitaltilskudd. I senere faser har selskapet bidratt med større grad av relasjonelle ferdigheter, i form av å formidle kontakt mellom ulike deler av selskapet og foreningen, samt informasjonsbidrag. Disse faktorene har samlet sett bidratt til å etablere relativt tette kontaktpunkt mellom foreningen og Statoil.

---

<sup>69</sup> Se vedlegg nr. 1



Retorikken til Statoil preges av at selskapet ønsker å arbeide for regionale og lokale interesser. Dette gjør de for å tilrettelegge for næringsutvikling og regionale og lokale ringvirkninger av Snøhvit. Ved å etablere industrikoordinatorstillingen i Hammerfest skapte Statoil økt trykk bak arbeidet med å profilere selskapets strategi for lokalt og regionalt næringsliv. Selskapets regionale profil var dermed forankret i Finnmark, og selskapet uttrykker at samarbeidet med foreningen har vært en såkalt ”win-win-situasjon”. Fra Petro Arctic deler man ikke umiddelbart Statoils oppfatning av relasjonen. Retorikken til Statoil om at de ”gjør så godt de kan” for å hjelpe regionalt næringsliv i arbeidet med å skaffe seg oppdrag i utbyggingsprosjekter, avvises delvis fra det regionale leverandørnettverket. Foreningen trekker spesielt fram den rigide innkjøpspolitikken som et hinder for regionale leverandører.<sup>70</sup>

Det viktige for avhandlingen er at Statoil gikk med på å støtte Snøhvit Næringsforenings arbeid på to ulike fronter. Fra informanter i foreningen uttrykkes det at det ikke var særlig vanskelige forhandlinger med Statoil i dette spørsmålet, og selskapet gikk uten videre med på å etablere og støtte foreningen. Dette ble gjort av Statoil til tross for at nordnorske bedrifter ble tatt ekstra hensyn til framfor nasjonale og internasjonale leverandører. Årsaken til Statoils opptreden i forbindelse med SNF, drøftes grundigere i kapittel 8.

#### 6.4 Ormen Langeprosjektet og Leverandørnett olje og gass (LOG)

I Møre og Romsdal ligger hovedsete til leverandørnett olje og gass (LOG). Bakgrunnen for etableringen av LOG var en videreføring av Leverandørnett Ormen Lange (LOL) som ble stiftet i mars 2003. Leverandørnett Ormen Lange ble igjen etablert etter initiativ fra kommunene Aukra, Fræna, Eide, Misund, Molde og Sandøy, Møre og Romsdal fylkeskommune, bransjeorganisasjonen NHO Møre og Romsdal samt Molde Næringsforening. Da initiativet til opprettelsen av Leverandørnett Ormen Lange ble tatt, var disse nevnte institusjonene organisert i en sammenslutning som ble kalt GassROR. Denne foreningen hadde som formål å arbeide for ringvirkninger av land- og sjøbasert gassutbygging i Norskehavet.

I følge leverandørnettets daglige leder er foreningen landets første bransjeovergripende nettverk med et geografisk nedslagsfelt som innrammer alle fylkene i Norge.<sup>71</sup> En av

---

<sup>70</sup> Foreningen er ikke fornøyd med at innkjøpene til prosjekter i nord styres fra Stavanger. De er heller ikke fornøyd med fraktavtalen Statoil arbeider under på de ulike prosjektene. Se for øvrig kapittel en.

<sup>71</sup> Odd Tore Finnøy er daglig leder i Leverandørnett Olje og Gass

målsettingene til leverandørnett Olje og Gass er at foreningen skal være en såkalt ”ideell interesseorganisasjon” uten formål om å drive økonomisk virksomhet med tanke på økonomisk overskudd. I foreningens strategier er det nedfelt å arbeide for at størst mulig andel av leveransene av varer og tjenester til de utvalgte olje- og gassprosjekter, skal gå til norske leverandørbedrifter og dermed til majoriteten av LOGs medlemmer.

Leverandørnett Olje og Gass arbeider for medlemmenes interesser overfor oljeselskap, leverandører og myndigheter for å skape gode rammebetingelser for medlemsbedriftene. Det er tydelige forbindelseslinjer til Petro Arctic. Begge foreningene driver informasjonsformidling fra operatører og hovedkontraktører til medlemmene. På samme tid ønsker foreningene dynamikk i dette forholdet. For å synliggjøre forventninger til oljeselskapene kommuniseres de gjennom et felles organ som representerer de relevante interessene.

LOGs mål er i tillegg å bidra til at medlemsbedriftene er best mulig rustet til å vinne kontrakter og leveranser i forbindelse med utvalgte olje- og gassprosjekter. LOG arbeider for at regionalt og nasjonalt næringsliv skal være best mulig informert og se mulighetene som disse prosjektene skaffer til veie for en samlet nasjonal leverandørindustri. På denne måten søker foreningen å inngå i bransjeovergrepene og regionovergrepene allianser som kan gi fordeler for foreningens medlemmer på kort og lang sikt. Dette målet skal nås ved å skape en arena for etablering av samarbeidsrelasjoner og allianser, samt å bidra til en generell kompetanseheving i bedriftene relatert til de krav som stilles i olje- og gassbransjen. Mens Petro Arctic er Statoils foretrukne samarbeidspartner i Nord-Norge for regional kontaktskaping, er Leverandørnett Ormen Lange Hydros foretrukne samarbeidspartner. Hydro støtter foreningen økonomisk, mens medlemsbedriftene betaler en årlig medlemskontingent. LOG har i 2007 tre ansatte.

Hydro har over tid vært involvert i svært mange utbyggingsprosjekter på land og på norsk kontinentalsokkel. I et nasjonalt perspektiv er Hydro på landsiden en framtrædende samfunnsaktør som har bidratt til vekst og utvikling basert på industriell produksjon. Framveksten av samfunn som Årdal, Høyanger, Porsgrunn og Sunndalsøra henger nøye sammen med etablering av Hydros virksomhet i de ulike lokalsamfunnene. Når Hydro gir signaler om at selskapet har potensial for et utbyggingsprosjekt i en gitt region, møter selskapet derfor en strøm av henvendelser fra regionens næringsliv. Dette kom spesielt godt

til syne i selskapets planer for norsk sokkel nest største gassfelt, Ormen Lange. Volumet av henvendelser fra regionale bedrifter, foreninger, nasjonale aktører og andre interessegrupper oversteg de forventningene Hydro hadde på forhånd. Ormen Langeprosjektet representerte noe nytt for selskapet fordi prosjektet vekte et landsomfattende engasjement og påtrykk fra institusjoner rundt Hydro.

Hydro har tidligere arbeidet sammen med lokale industriforeninger på Rjukan, Årdal og på Sunndalsøra. Disse foreningene ble bygget opp for å lette Hydros arbeid med å besvare lokale og regionale forespørsler, samt å kanalisere informasjon og henvendelser til lokale og regionale aktører. I forbindelse med utbygging av andre prosjekter, ble industriforeningene og deres medlemmer invitert slik at regionens næringsliv var orientert om planer bak utbyggingsprosjektene i selskapet. Derfor forstod Hydro raskt at LOGs initiativ i en tidlig fase om å være et ”kontaktpunkt” mellom lokal og regional industri og Hydro, ville være en fordel for oljeselskapet.

*- ”Vi ville få en stor fordel. For å kunne svare på disse henvendelsene hadde vi to alternativer. Vi kunne håndtere henvendelsene internt gjennom å ansatte en eller to personer heltid. Vi ble nedrent av henvendelser, og vi er ikke så mange som sitter på anskaffelse, altså. Alle har fulgt opp med aktiviteter. Alternativet var å spille på lag med industriforeninger åla det vi var med å etablerte i Årdal. Det var enormt med henvendelser...enormt. Spennet i bedrifter var fra disse enmannsbedriftene helt opp til de store, internasjonale. Etter en runde med drøftinger internt og en nærmere diskusjon om rammevilkår med Leverandørnett Ormen Lange ble vi enige om å etablere et samarbeid” (Anskaffelsesprosjekt Ormen Lange, Hydro).*

*- ”Vi var usikre på hvor mye vi skulle bidra finansielt når Leverandørnett Ormen Lange la fram deres skisse. Vi hadde tidligere erfaring med å støtte disse industriforeningene, men vi forsto raskt at denne var større enn vi noen gang tidligere hadde vært i inngripen med. Vi så at vi måtte betale mer her enn vi gjorde i Årdal og på Sunndalsøra. Internt i Hydro undersøkte vi litt rundt, og etablerte tidlig i prosessen en god dialog med Snøhvit Næringsforening og Statoil. Deres opplegg i Hammerfest ble brukt som mal for vårt oppsett på*

*Leverandørnett Ormen Langes involvering i Ormen Lange*”  
(Anskaffelsesprosjekt Ormen Lange, Hydro).

Læringsoverføring mellom regionene har spilt inn i organiseringen av forholdet mellom Hydro og Leverandørnett Ormen Lange. Det understrekes også av Statoil og Snøhvit Næringsforening, at dialogen mellom LOL og SNF var tilstede i opprettelsen av Hydro og LOLs modell for Ormen Langeprosjektet. En viktig forskjell mellom de to foreningene knytter seg til effektivitets- og funksjonalitetsargumentene. Der Statoil involvering kan forstås som en tydelig tilpassing til de regionalpolitiske krav og forventninger i nord, sier Hydro:

*- ”Vi stilte oss tidlig spørsmålet: Hvordan skal vi greie å sortere disse henvendelsene? Volumet på henvendelsene ble så stort. Da LOG rettet denne henvendelsen til oss – med ulike institusjoner bak – var det naturlig for oss å involvere selskapet i samarbeidet. Vi snakker da sommeren 2003. Allerede på dette tidspunktet var henvendelsene startet å komme, og vi merket ”trykket”. Da ble en slik LOG-løsning fruktbar. Vi hadde mye dialog og møter med vår nye samarbeidspartner og fant raskt ut at et slikt samarbeid kunne være nyttig for oss”* (Anskaffelsesprosjekt Ormen Lange, Hydro).

Underveis i dialogen mellom Hydro og LOL ble det fremmet flere forslag til organisasjonsform, rekkevidde og finansieringsløsning. Et av forslagene kom fra LOL basert på en modell fra Snøhvit Næringsforening, der de ønsket å utvikle et lokalt og regionalt kontaktpunkt for bedrifter i Møre og Romsdal. Forslaget var å ha et geografisk nedslagsfeltet på foreningen som var avgrenset til de såkalte GassROR-kommunene, samt Møre og Romsdal fylke. Da forhandlingene mellom de to partene ble drevet fram, ble det tydelig at den regionale profilen til LOL ikke svarte til forventningene i Hydro.

*- ”Det som var svært viktig for oss – og som vi sa i fra om på et tidlig tidspunkt – var at hvis vi skal støtte dette her, jobbe sammen og gi økonomisk støtte – så kan ikke LOL være for lokal industri alene. Det måtte være for hele landet – inklusive de andre fylkene – og det måtte være åpent for internasjonale aktører hvis det dukket opp interesse fra slike”* (Anskaffelsesprosjekt Ormen Lange, Hydro).

Hydro opptrer tydelig ved å ta dette standpunktet. Ved å vise til det nasjonale og internasjonale nivået, sier samtidig Hydro at det er utenfor selskapets interesse å arbeide for en særegen lokal eller regional profil på Ormen Langeprosjektet. For å forfølge resonnetet blir behovet for å distansere seg fra diskriminerende konkurranseforhold tilsynelatende helt avgjørende for selskapet. Hydros opptreden er slik sett i tråd med de regulativene selskapet er underordnet som et resultat av den internasjonale konkurranselovgevingen. I og med at LOLs opprinnelige forslag møtte motstand fra Hydro, ble forhandlingene mellom LOL og Hydro avgjørende for utfallet.

LOL aksepterte Hydros forslag til endring i geografisk nedslagsfelt. Ved å legge til rette for ikke-diskriminerende adferd i informasjonsprosesser, medvirker dermed Hydro til å åpne LOL opp også for andre bedrifter. Som det understrekes av selskapet:

*- ” For Hydro var Leverandørnett Ormen Lange først og fremst en informasjonskanal ved at vi kunne informere regelmessig om prosjektet, gjennom en kanal. Og nettverket var en betydelig avlastning for oss på informasjons- og kontaktsiden.” (Anskaffelse Hydro).*

I 2003 var Hydro i slutfasen med prosessen for å beslutte prosjektstrategier på landanlegget Nyhamna. I løpet av denne prosessen arrangerte de flere møter og seminarer med aktører rundt oljeselskapet for å informere om planer og framtidutsikter. I slutten av denne fasen spilte LOL en viktig rolle ved å bidra til informasjon om krav, mulige samarbeidspartnere for store og små leverandører, samt i veiledning for skriving av anbud. I denne fasen gikk samarbeidet mellom Leverandørnett Ormen Lange og Hydro ”seg til” på en måte som beskrives som fruktbart fra begge parter.

Hydros krav til LOL medførte at foreningen ble lansert som et landsdekkende leverandørnettverk. Foreningen åpnet samtidig opp for internasjonale bedrifter med ambisjon om å etablere seg som leverandører til olje og gassaktivitet på norsk sokkel. Hydro var som nevnt tydelig på at selskapet kun var villig til et samarbeid dersom LOL ble et nasjonalt og internasjonalt nettverk. Statoil på sin side stilte ikke et slikt krav til Snøhvit Næringsforening. Dette berører et interessant trekk ved møtet mellom region og utbyggingsprosjekt. Statoil bidro til etablering og oppstartskapital på bakgrunn av et ønske om å heve kompetansen og mulighetene til de nordnorske aktørene i petroleumsnæringen som eventuelt ville vokse fram

med Snøhvit-prosjektet. Mens Statoil hadde et tydelig lokalt og regionalt perspektiv gjennom å støtte Snøhvit Næringsforening i 1997, inntok Hydro et prinsipielt standpunkt som ikke tillot støtte til LOL basert på et lokalt og regionalt geografisk fokus. Dette poenget drøftes nærmere i kapittel ni.

## 6.5 Åpne eller lukkede anbudsprosesser?

Jeg har vist at SNF har rettet kritikk mot Statoil for organisering og utøvelse av innkjøpspolitikken. LOL har på sin side arbeidet med å påvirke gangen i anbudsprosessene. Anbudsprosessen er i forbindelse med utbyggingsprosjekter basert på formelle skriftlige retningslinjer. Gangen i denne prosessen er nøye beskrevet for å sikre at prosessen skal foregå uhildet, samt for å kvalitetssikre hvilke leverandører som skal komme i betraktning. Anbudsprosessene har over tid vært lukkede for offentligheten. Kun oljeselskapene og de aktuelle leverandørene har fått kjennskap til hvilke aktører som har vært involvert. Fra midtnorsk industri og særlig LOL arbeidet man over tid for å påvirke Hydro til å åpne anbudsprosessene i utbyggingsprosjekter. Når et tilbud går ut i forbindelse med en kontrakt, kan alle bedrifter som er registrert i "Achilles" melde sin interesse. De aktuelle bedriftene leverer et tilbud og selskapet gjør seg opp en vurdering av det innkomne materialet. Oljeselskapene leverer dernest ut en såkalt "long-list" over aktuelle bedrifter som er med i konkurranse om oppdrag. Utbyggingslisensen vurderer i fellesskap denne listen og arbeider seg ned til en såkalt "short-list" med 3-6 bedrifter. Etter at utbyggingslisensen har godkjent den såkalte "short-listen", har det vært tradisjon i selskapene for å holde disse aktørene hemmelig for omverden. Årsaken til at dette har blitt etterfulgt er fordi troen på prinsippet om "fri konkurranse" har vært det førende. På bakgrunn av en prosess som foregikk over tid – ledet av LOL – ble lisensen i Ormen Langeprosjektet enig om å legge til side prinsippet om hemmeligholdelse av "short-list". Dermed bidro utbyggingslisensen i Ormen Langeprosjektet til en åpning av siste runde i kontraktsprosessen. De aktuelle deltakerne på denne listen ble dermed invitert til et felles møte for informasjon om prosjektet og det videre løpet i utbyggingen.

Med Hydros beslutning om å offentliggjøre de aktuelle bedriftene på "short-listen", hadde regionale leverandører skaffet seg tid og handlingsrom til å presentere sine tjenester ovenfor de aktuelle kandidatene. Offentliggjøring av listen fant sted seks-syv måneder før tildeling av hovedkontrakten, slik at leverandørene fikk tid til å innta posisjoner hos de aktuelle

kandidatene. Samtidig med offentliggjøringen av listen av tilbydere, ble det arrangert et møte der medlemsbedrifter i LOL deltok. På dette møtet ble det fra LOLs side lagt til rette for prosesser slik at underleverandører kunne posisjonere seg i forhold til bedriftene på listen.

Det er god grunn til å tro at åpenhet i anbudsprosessen har medført at interesserte underleverandører har fått noe bedre tid på å forberede strategier overfor hovedkontraktører. Fordi det ofte er for sent å starte en prosess med å finne samarbeidspartnere og allianser på det tidspunktet kontraktene inngås, må åpenhet i anbudsprosessen sees på som en fordel for regionale leverandører. Hydros handlinger der de besluttet å offentliggjøre ”short-listen” seks eller syv måneder i forkant av kontraktstildeling, ser ut til å ha skapt et aktivum for underleverandørene. De fikk tid til å posisjonere seg i forhold til hovedkontraktørene, samt at de hadde mulighet til å bygge allianser med andre bedrifter.

I forbindelse med anbudsprosessen i Snøhvit-prosjektet valgte Statoil en annen løsning enn Hydro. Årsaken til at selskapet ikke ville arbeide for åpne anbudsprosesser var hensynet til Statoils leverandører:

*- ”Altså, vi kan ikke som utøvende part og etterspørter av varer og tjenester, være med å offentliggjøre listen over potensielle leverandører uten at disse er inneforstått med dette på forhånd. Frykten for prissamarbeid og de prinsippene som næringen struktureres etter – altså fri konkurranse – kan dessuten forringes med offentliggjøring av disse listene. Vi snakker om enorme summer penger og disse hensynene skal vi ha respekt for. Vår prioritering var derfor at selskapet forholdt seg til sedvane i denne saken, og vi offentliggjorde hvem som hadde vunnet kontrakten når partene var enige” (Statoil, Snøhvit-prosjektet).*

Til tross for at Statoil argumenterer for at hensynet til egne leverandører var viktigst for å holde anbudslistene hemmelig, kommer det også fram at hensynet til ”fri konkurranse” i næringen ble tillagt avgjørende vekt. Flere studier peker på at den økonomiske koordineringen i petroleumsmarkedet snarere er preget av tette bånd mellom bekjente selskaper, snarere enn

fri konkurranse (Berrefjord og Heum, 1983:108; Karlsen, 1990).<sup>72</sup> Bedrifter fra Norge som sikter seg inn mot roller i nettverk til for eksempel russiske oljeselskaper, møter høye krav til kompetanse, erfaring og – som studiene over referer til – nettverk og kontakter. De internasjonale oljeselskapene anvender egne opparbeidede leverandørnettverk. Derfor er det svært vanskelig både for nasjonale og regionale bedrifter å etablere seg på det internasjonale petroleumsmarkedet (Nødland og Egeland, 1980). Operatørselskaper kan ved enkle grep dirigere oppdrag til firmaer de enten har brukt tidligere, de har eierinteresser i, har nasjonal tilknytning til, eller som de av andre årsaker velger å støtte. Studien poengterer at de internasjonale selskapene har opptrådt slik. Samtidig viser andre at norske myndigheter bidro til å skape avhengighet mellom internasjonale og nasjonale oljeselskaper, og norsk industri gjennom teknologiavtalene på 70-og 80-tallet (Karlsen, 1990).<sup>73</sup>

Oljeselskapenes forsøk på å beskrive næringen som preget av uhildet og fri konkurranse, må derfor nyanseres. Det er vanskelig å få øye på hvilke konkrete hindringer åpning av deler av anbudsprosessen skaper for oljeselskap og leverandører i forbindelse med kontraktsinngåelser. Med et slikt utgangspunkt vil det være fordeler for selskap og leverandører å spille med åpne kort ovenfor institusjoner som omkretser oljeselskapene i deler av anbudsprosessen. Det er god grunn til å tro at åpenhet i disse prosessene hindrer mistenkeliggjøring om premissene for tildeling av kontrakter.

## 6.6 Oppsummering

Initiavtakere til Snøhvit Næringsforening var lokale krefter i Hammerfest. Arvid Jensen og Jan Egil Sørensen blir regnet som arkitekter bak foreningen. SNF driver virksomhet langs to dimensjoner. På den ene siden er foreningen et kontaktpunkt mellom potensielle leverandører og oljeselskaper, og de legger til rette for koplinger mellom bedrift og oljeselskap. Informasjonsarbeid er et viktig aspekt i foreningens arbeid. Medlemsbedriftene dekker et vidt spenn av bransjer. Anleggsbedrifter, kunnskapsinstitusjoner, konsulentbedrifter og servicebedrifter er medlemmer. Foreningen mobiliserer i tillegg kommuner og fylkeskommuner. På den andre siden er SNF et næringspolitisk verktøy for oljeselskapene.

---

<sup>72</sup> Over halvparten av leveransene til utbyggingen av Ekofisk, hvor det amerikanske selskapet Philips var operatør, kom fra USA, og over en tredjedel av leveransene til utbyggingen av Frigg, som det franske selskapet ELF ledet, kom fra Frankrike.

<sup>73</sup> Beviste koplinger mellom utenlandske selskaper og norsk industri med forholdsvis tette interorganisatoriske koplinger mellom næringens ulike aktører – tyder på at det er lite igjen av det som minner om en fri konkurransesituasjon (Karlsen 1990).



Foreningen arbeider med informasjonsvirksomhet, de holder foredrag og framstiller underlagsmateriale som en del av en politisk prosess for å påvirke opinionen i positiv retning i olje- og gasspørsmål i nord. Foreningen søker i tillegg å påvirke politiske beslutningstakere og myndigheter i prosessen hvor olje- og gassbeslutninger står på agendaen. Statoil valgte å støtte det *nordnorske leverandørnettverket* med økonomisk kapital og kunnskap i en oppstartsfase. Flere oljeselskap finansierte på undersøkelsestidspunktet foreningens næringspolitiske virksomhet.

Leverandørnett Ormen Lange er bygget opp etter samme organisatoriske prinsipper som Petro Arctic. Initiativtakere til LOG var den regionale sammenslutningen av kommuner i den såkalte GassROR-alliansen. Hydros bidrag var knyttet til økonomisk kapital og oppstartsveiledning i en tidlig fase av foreningens drift. De arbeidsoppgavene som ivaretas er informasjonsarbeid, kontaktskaping og veiledning for bedrifter. I utgangspunktet ønsket LOL å være et nettverk tuftet på en regional forankring. Foreningen møtte imidlertid *motstand fra Hydro i forhandlingene* om økonomisk støtte til foreningen. Forhandlingene førte til at LOL aksepterte Hydros krav om åpning også for nasjonale og internasjonale bedrifter. Hydro ønsket ikke å bidra til et nettverk kun for bedrifter i Møre og Romsdal, fordi en regional forankring ikke ville avhjelpe strømmen av henvendelser oljeselskapet møtte i forbindelse med Ormen Langeprosjektet.

## Kapittel 7 Oljeselskap involverer seg i bedrifter i Finnmark

### 7.1 Innledning

De hyppige diskusjonene om lokalisering av anlegg og driftsbaser uttrykker en intens oppmerksomhet mot lokale og regionale virkninger av landbasert petroleumsvirksomhet (Vatne, 1990; Hognset, 2003). Nye oppdrag for næringslivet i regionen og nye arbeidsplasser sees gjerne på som en mulighet i kjølvannet av petroleumsetableringer. I dette kapitlet skal jeg se nærmere på en av disse virkningene. Jeg skal gi en beskrivelse av hvordan Snøhvitprosjektet og Ormen Langeprosjektet skaper et direkte engasjement fra oljeselskapene overfor bedrifter i Finnmark og Møre og Romsdal. I kapitlet vil jeg fremstille et empirisk bakteppe for å analysere de regionale interessenes innflytelse på oljeselskapenes involvering i bedrifter. Jeg presenterer utbyggingsprosjektenes regionale bedriftsinvolvering i dette kapitlet, og drøfter bakgrunnen for disse i kapittel ti.

Den overordnede organiseringen av olje- og gassektoren kjennetegnes av et fåtall oljeselskaper og et stort antall leverandører. Denne strukturen gir selskapene stor innflytelse over leverandørene. I leverandørindustrien har det imidlertid funnet sted en stor konsolidering de siste årene. Dette illustreres av sammenslåingen av Aker Kværner, AGR-gruppen og Seadrill-systemet. Videre finnes det i leverandørleddet i hovedsak to kategorier bedrifter. Den ene gruppen består av selskaper hvis operasjoner ikke er begrenset av landegrensene. Leverandørbedriftene følger etterspørselen i oljeselskapenes prosjekter. Den andre kategorien er lokale og regionale bedrifter som baserer sine leveranser på nærhet til nye utbyggingsprosjekter. Leverandørbedriftene i denne kategorien preges i liten grad av geografisk mobilitet. Dynamikken i leverandørleddet kan derfor være forskjellig.

I forbindelse med Snøhvit ser vi innslag av begge typer bedrifter. Mens Tractebel fra Portugal er en spesialisert bedrift som designer, konstruerer og bygger gasstanker for lagring av gass, utfører "Gagama" i Hammerfest elektrooppdrag på Melkøya.<sup>74</sup> De ulike bedriftene har forskjellige strategier for å møte etterspørselen. Mens Tractebel følger oljeselskapenes geografiske bevegelser, velger Gagama å supplere den daglige driften med oppdrag fra olje- og gassektoren. At lokale leverandører velger en slik strategi kan skyldes petroleumsnæringens karakter. Enkelte hevder at etablering av petroleumssprosjekter i dag gir

---

<sup>74</sup> <http://gagama.siden.as/saksbehandler-og-montoer.327090-2109.html>

liten regional sysselsetting og få nye etableringer i nye petroleumsregioner (Olsen & Reiersen, 1991). Dette skyldes den teknologiske utviklingen i sektoren, integrasjon av ny aktivitet i eksisterende organisasjoner og påfølgende ”lukking” av sektoren for nye deltakere. På den andre siden kan vekst i internasjonale selskap finner sted nær utbyggingsaktivitet, nært et marked og innkjøpsledd. Dette illustrerer at det ikke finnes noen gitte utfall av en etablering av et nytt petroleumsprosjekt i en region. Likevel vil det oppstå en viss aktivitet i nærheten av et anlegg. Spørsmålet er imidlertid på hvordan måte utbyggingsprosjektene kan bidra til å skape aktivitet i regionens næringsliv utover de konkrete leveransene til byggeprosjektet? Dette skal jeg behandle nærmere i dette kapitlet.

## 7.2 Konsensus i sør – spenning i nord

Fra starten skapte statens initiativ og dominerende posisjon i Statoil en sterk politisk forankring i oljeselskapet. Historielitteratur tyder på at det eksisterte tette forbindelseslinjer mellom det regjerende statsbærende Arbeiderpartiet på den ene siden, og Statoil på den andre (Lie, 2005). Disse forbindelsene var særlig sterke på 1970-tallet. Hydros framvekst var som kjent annerledes. Her var entreprenørskap og privat kapital viktige drivkrefter. Det private initiativet til oppstart av selskapet, den private kapitalen som var ryggraden i Hydro og Arbeiderpartiets funksjon i opprettelsen av konkurrenten Statoil, var alle faktorer som bidro til at Hydro søkte politiske allianser mot midten og høyresiden i oljepolitiske saker (Ibid)<sup>75</sup>. Alliansene var sentrale fordi spillet om konsesjoner og tildelinger i norsk oljepolitikk handlet om politikk. De politiske alliansene støttet forskjellige oljeselskap.

Både Statoil og Hydro var i lang tid lunken overfor leiteaktivitet i nord. Årsaken var manglende funn av betydelig størrelse og et betent politisk forhold mellom næringsinteresser. I 1980 ble den første leitetillatelsen gitt nord for 62.breddegrad. Første leitebrønn ble boret samme år. Når produksjonen starter på Melkøya i 2007, illustrerer det inngangen til produksjon i et nytt havområde. Da Stortinget tidlig på 1970-tallet etablerte en konsensuslinje for norsk petroleumsvirksomhet, illustrert gjennom grunnsteinene i den framtidige oljepolitikken<sup>76</sup>, opplevde man at planer om å flytte denne virksomheten nordover ble imøtegått med en viss motstand i visse miljøer (Rommetvedt, 2003). Perioden fra 1980 fram til 2007 ble preget av mange og harde politiske kamper mellom oljetilhengere,

---

<sup>75</sup> Ved opprettelsen av Statoil var ca 70 prosent av aksjene i Hydro på statens hand. Dette var etter sammenslåingen statselskapet ÅSV og halvstatlige Hydro.

<sup>76</sup> “De ti oljebud” 1971 og St.meld nr 25 (1973-74)

fiskeriinteresser og miljøbevegelse. En betydelig del av denne motstanden kom fra den nordlige landsdelen selv.

Selv om leiteaktiviteten og funnivået i nord har vært beskjeden, har det vært store forventninger til konsekvenser av denne aktiviteten i nord. Årsaken til forventningene henger nøye sammen med hvilken rolle oljeselskapene spiller for samfunnsutviklingen i ulike områder. Oljeselskapene utbedrer infrastrukturtiltak og de har skapt en viss grobunn for at lokale og regionale bedrifter kan delta i olje- og gassøkonomien. I 2006 hadde eksempelvis bedrifter i Hammerfest Statoil som den største eieren. Både *Hammerfest Strøm*, *Barents Naturgass* og *Pro Barents* er slike eksempler.

Direkte bedriftseierskap er dermed et uttrykk for Statoils regionale involvering i nord. I Tromsø eies *NorInnova* blant annet av Statoil, og i Harstad er selskapet involvert på eiersiden i kunnskapsparken. Statoil som økonomisk aktør opptrer dermed ikke i tråd med nyklassisk økonomisk teori. Selskapet bryter på viktige punkter med forutsetninger om kortsiktig nyttemaksimering, selv om mange involveringer i teknologiselskap i praksis fungerer som en teknologisk "rugekasse" for Statoil. Oljeselskapet involverer seg i slike selskaper med et mål om å utvikle ny teknologi som de selv får bruk for, og også for å høste gevinster dersom involveringen lykkes.

### 7.3 Statoil og bedrifter i Nord-Norge

Fra et selskap som har vært heleid av myndighetene, tyder som nevnt børsnotering, internasjonalisering og delprivatisering på at andre interesser og målsettinger har blitt løftet høyere opp internt i Statoil. Mye tyder på at forretningsmessige hensyn de siste 15 årene har kommet sterkere inn i selskapet.<sup>77</sup> På den andre siden har Statoil fått merke politisk press og forventninger om å ta hensyn til industri, fagforeninger og lokalsamfunn. Signalene fra de industrielle omgivelsene har vært at investor- og eierinteresser bør balanseres med andre hensyn for å skape legitimitet for selskapets operasjoner i nye havområder. Dette kan illustreres ved hjelp av et eksempel fra 2007. Denne sommeren fant det sted en meningsbryting om Statoils rolle i Hammerfest.<sup>78</sup> En av politikerne i kommunestyret hevdet Statoil som utbygger hadde skuffet lokalsamfunnet på bakgrunn av selskapets manglende medvirkning til lokal og regional utvikling. Representanten var særlig skuffet over at ikke

---

<sup>77</sup> Informasjon fra Snøhvitprosjektet, Statoil

<sup>78</sup> [www.fd.no](http://www.fd.no) 10.07.2007

Statoil hadde brukt flere penger på utviklingstiltak i lokalsamfunnet. Responsen fra Statoils informasjonsarbeider i Hammerfest var at selskapet ikke kjente seg igjen i kritikken. Statoil ble referert i lokalavisen og listet opp ulike lokale tiltak selskapet hadde bidratt med. Et vesentlig poeng for Statoil var at selskapet blant annet hadde bidratt til å bygge en ekstra kraftledning fra Skaidi til Hammerfest for over 100 millioner kroner. Ved nærmere undersøkelser viser det seg at denne avtalen ikke inkluderte bruk av kraftledningen for Hammerfest kommune. Det var Snøhvitprosjektet som skulle benytte seg av kraftledningen.<sup>79</sup> Kraftledningen ble utelukkende bygget for å sikre Statoils energibehov og forsyningssikkerhet på Melkøya. Dette kan illustrere flere sider ved et møte mellom utbyggingsprosjekt og region. Historien viser at de politiske forventninger til Statoils rolle i nord er store. Politikere stiller krav til selskapene som ikke nødvendigvis blir oppfylt. Historien viser også at det er viktig å studere selskapene som aktører med hensikt om å påvirke sine omgivelser.

For nyetablerte bedrifter er det en utfordring å holde bedriftenes framdrift og utviklingskapasitet oppe over tid. I nord kan dette være ekstra utfordrende. Det skyldes blant annet små utviklingsmiljø, liten innovasjonstakt, få teknologibedrifter og lang avstand til store markeder. For å opprettholde framdrift i bedrifter som nylig er etablert, har aktører i Hammerfest arbeidet for å involvere Statoil i bedrifters utvikling. For de regionale aktørene oppleves det som et betydelig fortrinn å få etablerte, internasjonale aktører koplet sammen med de regionale utviklingsmiljøene. Fra Statoils side gis det uttrykk for at involveringen kan knyttes direkte til selskapets kjernevirksomhet. Mine studier viser likevel ulikheter i Statoil engasjementer. Jeg skal gi en kort beskrivelse av oljeselskapets vurderinger av disse engasjementene, men først skal jeg identifisere hvilke bedriftsengasjement Statoil har vurdert som nyttige.

Den første bedriften jeg behandler er en sammenslutning av tre tidligere bedrifter. På starten av 2000-tallet ble Barents Naturenergi, Næring og Energi og Effektkompaniet etablert i Hammerfest. I 2005 ble disse tre selskapene slått sammen til ett: Pro Barents. I følge bedriftens eget utsagn har den som mål å være ledende i ”utvikling og kommersialisering av nye forretningsmuligheter som følge av olje- og gassbransjens aktiviteter i Barentsregionen”.<sup>80</sup> Bedriften har i 2007 fire ansatte.

---

<sup>79</sup> Informasjon fra Hammerfest Energi

<sup>80</sup> Informasjon fra Pro Barents

Administrerende direktør i Pro Barents uttrykker følgende om målsettingen til selskapet:

- *”Pro Barents skal være et regionalt utviklingselskap for Barentsregionen. Selskapet arbeider etter en målsetting om å utvikle og realisere forretningsideer eller infrastruktur for næringslivet i regionen. Selskapet skal være et virkemiddel for gjennomføring av eiernes ambisjoner i Barentsregionen. Kontakten med eiermiljøene skal bidra til at idetilfang, kompetanse og gjennomføringsevne tilsvarer ambisjonsnivået i selskapet”* (Daglig leder, Pro Barents).

Som sitatet tyder på har Pro Barents store målsettinger. De har sikret seg et nettverk av kompetanse og ressurser som kan bidra i utviklingen av bedriftens forretningsidè. Statoils tilskudd til å realisere disse målene er knyttet til økonomisk kapital. To ganger har selskapet bidratt økonomisk. I 2007 eier Statoil 35 prosent i Pro Barents. I tillegg er Statoil representert i styret med en representant fra avdelingen ”Industri og kommersialisering” (I&K). På direkte spørsmål om hva som driver selskapet sin interesse for å delta i denne formen for regional involvering, svarer representanten fra Statoil:

- *”Vi er i utgangspunktet opptatt av å ta ansvar hvor vi befinner oss. Dette har imidlertid vært en prosess som over tid har ført oss som olje- og gasselskap framover. At vi nå arbeider for å skape regionale vekstimpulser er imidlertid ikke så kjent alle steder. Man kan jo stille seg spørsmålet hvorfor ikke dette er kjent, men det skal vi la ligge her..Det skal sies...at i forkant av Snøhvit hadde vi ingen strategi på disse tiltakene.. Dette er forhold som vi diskuterer internt – basert på omgivelsene sine reaksjoner og ønsker – og våre regionale handlingsprogram må være i tråd med dette.”* (I & K, Statoil).

I denne uttalelsen vektlegges det at selskapet ikke hadde noen utviklet strategi på disse områdene da Snøhvit ble besluttet i 2002. Dette utsagnet er likevel ikke ensbetydende med at Statoil opptrer uten en generell politikk for hvordan de tilnærmer seg nye regioner. Som tidligere nevnt har Statoil lang erfaring med lobbyvirksomhet fra lokale og regionale interesser, og i forhold til hva som forventes av dem i utbyggingsprosjekter. Representanten fortsetter:

- *”Når vi snakker om regional næringsutvikling, så er det et eksempel jeg har lyst å trekke fram. I forbindelse med Statoils markering i Harstad 1.september i 2006 presenterte vi fire tiltak som vi arbeider med for å fremme regional utvikling. Vi forholder oss nå til det vi kaller for regionale handlingsplaner i Statoil, og disse planene er basert på vår bærekraftig-rapport som vi gir ut. Disse regionale handlingsprogrammene eller planene, inneholder våre grep som i hovedsak konkretiserer seg til fire praktiske tiltak: a) Industrikoordinator i Harstad regionalt fokus b) SIVA og industriinkubator mot olje og gass (Statoil er en av flere eierbedrift) c) 4-5 millioner kroner pr år i støtte på konsept/bedriftsutvikling sponses av Statoil. Dette legges til kunnskapsparken i Harstad d) kontrakts- og innkjøpspolitikken i Statoil der vi arbeider for åpenhet i anbudsprosessene”.*

Statoils regionale engasjement i nord har etter informantens opplysninger steget etter hvert som selskapet har etablert seg i nord. Hva årsakene til engasjementet skyldes, skal jeg drøfte nærmere i kapittel ti.

- *”Vi ønsker å arbeide med disse tingene regionalt. Samtidig er eksemplet med Pro Barents noe spesielt delvis fordi dette er et resultat av konsesjonsvilkårene. Her skulle vi arbeide for tilrettelegging for næringsutvikling i kjølvannet av utbyggingen. I & K i Statoil ble på vegne av Snøhvit-prosjektet spurt om vi kunne gjøre grep for å ivareta konsesjonsvilkårene. Vår deltakelse er i så måte et resultat av et to-sidig forhold. For det første har vi et ønske å legge til rette for regional næringsutvikling gjennom å spre informasjon, kompetanse og skape vekstimpulser. Pro Barents-eksemplet må også sees i sammenheng med konsesjonsvilkårene der vi ble pålagt til å utføre et arbeid rettet mot å tilrettelegge for aktivitet i forhold til uttak av gass og kjølevann fra anlegget på Melkøya.”*

Det viser seg at Statoil i forbindelse med konsesjonsvilkårene på Snøhvitprosjektet, ble gitt signaler av Stortinget om å arbeide for avledet virksomhet knyttet til industri utvikling. Statoil endte blant annet opp med en beslutning der selskapet tok en sentral posisjon i etableringen av Pro Barents.<sup>81</sup> Selskapets bidrag ble som vi viste tidligere eksemplifisert gjennom ytelser til oppstartskapital og involvering i styreverv.

---

<sup>81</sup> Pro Barents arbeidet på denne tiden med å utvikle løsninger for lokalt uttak av gass fra LNG-anlegget

Selv om de politiske konsesjonsvilkårene delvis ligger i bunn i det konkrete eksemplet, viser Statoil at involveringen i Pro Barents ikke er avhengig av konsesjonsvilkårene alene. Spørsmålet om konsesjonsvilkår er i stor grad avhengig av selskapenes tolkningsevne. I forbindelse med utbygging av petroleumsprosjekter på norsk sokkel de siste ti årene, har ikke selskapene blitt stilt ovenfor konsesjonsvilkår med tydelige krav til involvering i regionen. Formuleringer som ”legge til rette for” har vært de førende premisser for selskapenes engasjement. Med denne bakgrunn gikk avdelingen I&K i 2001 i dialog med bedriftene i Hammerfest, og besluttet at de ønsket å bidra med direkte bedriftsutvikling.

For å gi Statoils engasjement i Pro Barents et klarere utgangspunkt, skal jeg vektlegge andre bedrifter der Statoil involverer seg. Oljeselskapet har skaffet seg eierskapsinteresser i Hammerfest Strøm<sup>82</sup> og Barents Naturgass.<sup>83</sup> Disse to bedriftene arbeider i skjæringsfeltet mellom utvikling av ny teknologi og kommersialisering. Barents Naturgass ble etablert i 2005. Etableringen var en direkte oppfølging av Barents NaturGass DA (selskap med delt ansvar) som var etablert i desember 2003. Utgangspunktet for etablering av Barents Naturgass er at det vil bli stilt LNG tilgjengelig i Hammerfest i 2007. Selskapet har en visjon om å være det ledende selskapet i Barentsregionen for forsyningsløsninger, distribusjon og salg av naturgass. Gjennom å selge naturgass skal BNG arbeide for å nå målsettingen. I 2006 ble BNGs første LNG-terminal ferdigstilt i Bodø. Gjennom denne formen for energiutnyttelse kan aktører i Nord-Norge ta i bruk rimelig energi basert på Barents Naturgass terminal. Det foreligger konkrete planer om å utvide virksomheten når Snøhvit-anlegget på Melkøya går over i driftsfasen.

En annen bedrift som Statoil har engasjert seg i gjennom eierskap og styreverv, er Hammerfest Strøm. Selskapets virksomhet er basert på utnyttelse av tidevannsforskjeller til energiproduksjon. Tidevannsforskjeller skyldes summen av gravitasjonskreftene fra sola og månen og sentrifugalkreftene på den roterende jordkloden.<sup>84</sup> Hammerfest strøms teknologi har vakt internasjonal oppmerksomhet. Tidevannskraftverket er installert på 50 meters dyp i Kvalsundet. Det er det første i verden av sitt slag som kan levere energi til det kommersielle energinettet.

---

<sup>82</sup> Hammerfest Strøm er eid av Statoil, Hammerfest Energi, Hammerfest Næringsinvest, Alta Kraftlag, Troms Kraftlag.

<sup>83</sup> På undersøkelsestidspunktet var Statoil involvert på eiersiden gjennom Pro Barents, og har styreleder i BNG. BNG eies av Pro Barents, Bodø Energi, Troms Kraft, Hålogaland Kraft og Varanger Kraft.

<sup>84</sup> [www.tidevannsenergi.com](http://www.tidevannsenergi.com)



Hammerfest Strøm AS er et teknologiselskap som har målsetting om å bli ledende teknologileverandør på ”nøkkelferdige tidekraftverk” i det globale energimarkedet. Denne målsettingen skal oppnås ved å eie teknologien og ha prosjektkontroll gjennom verdikjeden. Selskapet har videre som målsetting å forankre verdiskapningen i norske forskningsmiljøer og leverandørindustri. Statoil har gjennom ulike engasjement bidratt til utvikling i Hammerfest Strøm. Selskapet er største eier og har 46 prosent av aksjene i selskapet. De har bidratt med både kapital og faglig utvikling til den løpende driften av selskapet, og Statoil innehar et styreverv. Særlig trekkes Statoils offshore-kompetanse fram som et viktig element for Hammerfest Strøm. Bedriften er videre eid av nordnorske kraftselskap og Hammerfest Næringsinvest, som er et lokalt eid investeringselskap. For Statoil er disse engasjementene med på å etablere selskapet som en utviklingsaktør i et lokalsamfunn som Hammerfest.

Det interessante i denne sammenhengen – sett bort fra Hammerfest Strøms resultater – er Statoils engasjement i bedrifter som ikke har direkte relevans for selskapets kjernevirksomhet.

- *”Våre andre eierskap i bedrifter i regionen har ingen direkte kopling til Snøhvit som sådan. Hammerfest Strøm er et eksempel på driftsengasjement som er spennende. I denne sammenheng er det flere sider ved prosjektet vi oppfatter som relevant. Her ligger det et teknologi-utviklingsprosjekt med stort spenningsmoment. For det andre er potensialet for energiproduksjon omfattende, og det skal vi i et selskap som Statoil være opptatt av.”*<sup>85</sup>

Kapittel ti vil drøfte bakgrunnen for Statoils involvering i disse bedriftene. Spørsmålet i kapittel 10 er å diskutere hvorfor Statoil involverer seg i bedrifter i Hammerfest, når de kan bruke enhver leverandør på et internasjonalt marked i sine utbyggingsprosjekter.

## 7.4 Hydros policy

En forskningsprosess har som kjent mange faser. I en av fasene ble det gjort kjent for meg at Hydro ikke førte en tilsvarende politikk for stimulering til regional næringsutvikling som Statoil. Det var flere forskjeller mellom selskapene. For det første kommuniserte Hydro en

---

<sup>85</sup> Hammerfest Strøm flagget ut til Skottland i 2007. Storbritannia tilbyr bedre rammebetingelser forbedrifter som arbeider for å oppnå teknologiledende marin fornybar energi. Hammerfest Strøm har derfor valgt å videreutvikle sin teknologi i Skottland sammen med blant andre Scottish Power.

klar, entydig og uttalt policy som forteller at selskapet ikke involverer seg i bedrifter lokalt, regionalt eller nasjonalt. For det andre argumenterer Hydro for selskapets negative erfaringer når de, som nasjonalt ”industrialokomotiv”, trekker seg ut av lokalsamfunn og regioner. Dette har i følge Hydro medført en framvekst av såkalte ”ensidige industristeder”. Når Hydro har tatt ned produksjon i disse regionene har tilbaketrekkingen medført store økonomiske og sosiale problemer for regionen, med tilhørende krav og forventninger til selskapet. Frykten for å skape uheldige konsekvenser for lokale samfunn og regioner synes å være stor i selskapet. Det er flere problemer med en slik argumentasjon. Jeg drøfter det nærmere i kapittel ti.

Representanten fra Norsk Hydro forteller:

- *Vi er opptatt av bedrifters vekst, og vi følger nøye med våre viktigste underleverandører. Når bedrifter ønsker søker Hydro om innskuddskapital eller eierskapsroller i bedrifter, som enten er eller kan bli våre leverandører, da må vi takke pent nei”* (Hydros anskaffelsesavdeling)

Skillet mellom ”oss” og ”dem” blir tydelig i måten Hydro resonnerer. Hydro oppfatter det ikke som selskapets oppgave å utvikle egne leverandører – det er noe leverandørene selv må stå for. En av representantene i selskapets Barentshavsgruppe forteller følgende på spørsmål om Hydro har utviklet strategier for å arbeide sammen med leverandører i viktige spørsmål:

- *”Det Hydro som selskap arbeider med i forhold til våre leverandører, er basert på informasjon og veiledning. Leverandøren må imidlertid selv utvikle seg selv. Vi kan gi råd, skaffe kontakter, være veileder og informere om krav vi opererer med. Selve utviklingen må de selv gjøre. Vi kan ikke gå aktivt inn, vi kan ikke overta eller bidra til å bygge eller eie bedrifter – det gjør vi ikke”.*

(Hydros avdeling for Barentshavet)

Lederen for Hydros anskaffelse supplerer:

- *”Vi er en profesjonell aktører. Vi driver business. Og Hydro konkurrerer på et internasjonalt marked. Vi er underlagt et strengt regime knyttet til EØS-regimet, og det må vi forholde oss til. Slik at man får ikke noen ekstrapoeng for å være lokal eller nasjonalt. Du stiller på lik linje, markedet avgjør”*

## 7.5 Oppsummering

Jeg har i dette kapitlet påpekt viktige forskjeller mellom Snøhvitprosjektets møte med Finnmark og Ormen Langeprosjektets møte med Møre og Romsdal. Det handler først og fremst om forskjellig opptreden mellom utbyggingsprosjektene praksis når det kommer til involvering i bedrifter. Statoils retorikk er tydelig på at oljeselskapets bør bidra til å utvikle bedrifter i områdene hvor de innehar roller. Et av virkemidlene er å understøtte lokale bedrifter med eierandeler, oppstartskapital og kompetanse. Er Statoils engasjement spesielt for selskapets opptreden i denne regionen? Mye tyder på det. Statoil har ikke foretatt samme inngripen overfor næringslivet i andre områder med ilandføringsanlegg. Under Kårstø-utbyggingen gjorde Statoil ingen liknende tiltak mot næringslivet i regionen til tross for at utbyggingen foregikk midt på 1980-tallet og under et annet styringsregime i petroleumssektoren. Heller ikke på Kollsnes ble bedrifter imøtegått med slike tiltak. I disse tilfellene la Statoil forholdene til rette for lokalt næringsliv, uten å aktivt engasjere seg i enkeltbedrifter. De ble møtt med krav og forventninger fra lokale foretak som for eksempel forventet å få tildelt kontrakter på grunn av sitt lokale nærvær, men disse ble ikke hørt av Statoil. Jeg diskuterer årsaken til Statoils engasjement i kapittel 10.

Hydros møte med Møre og Romsdal preges av en annen strategi. Oljeselskapet opplever de samme forventningene som Statoil, men de to prosjektorganisasjonene velger å møte forventningene forskjellig. Hydro har tatt et tydelig standpunkt på å ikke involvere seg i potensielle leverandører. Argumentet er knyttet til forretningsmessige hensyn, ryddige leverandørrelasjoner, men også til problematiske sider som oppstår i et samfunn når en stor utbyggingsaktør med midlertidige oppdrag etablerer seg. Jeg drøfter flere sider ved disse argumentene i kapittel ti. Dette gjøres for å forklare hvilke faktorer som gjør at Snøhvitprosjektets møte med Finnmark utarter seg annerledes for bedrifter i regionen, sammenliknet med Ormen Langeprosjektets møte med Møre og Romsdal.

Del III:

Utbyggingsprosjekt og region forhandler i en politisk ramme

## Kapittel 8 Forhandlinger i lisensen, teknologiske rammer og regional posisjonering

### 8.1 Innledning

I kapittel fem viste jeg at Snøhvit og Ormen Langeprosjektet er satt sammen av to forskjellige kontraktsregimer. Her ble også de vesentligste trekkene ved kontraktsstrategiene forklart. Dette kapitlet søker å besvare to spørsmål. Hvilke forhold påvirker valg av prosjektenes kontraktsstrategier? Deretter spør jeg hvilken rolle regionale interesser spiller i utforming av kontraktsstrategiene.

Inngåelser av kontrakter blir sett på som en forutsetning for å skape tilstrekkelig system i et komplekst samspill mellom det økonomene kaller ”prinsipal” og ”agent”, forstått som en beskrivelse av operatør- og leverandørrelasjonen (Osmundsen, 2006). Hans inndeling bidrar ikke til innsikt i det kvalitative forholdet mellom operatør og leverandør. Dette forholdet beskrives av Karlsen (1990). Han viser at Statoil har forsøkt å tilrettelegge forholdet mellom operatør og leverandør til fordel for nasjonal industri ved selskapets anbudspolitikken på norsk sokkel (ibid.,:122). I en tidlig fase av norsk oljepolitikk splittet Statoil opp anbudene i mindre kontrakter slik at nasjonal industri kunne konkurrere om oppdrag på de områdene hvor de besatt kompetanse og kapasitet. Karlsens beskrivelse er fra det tidlige politisk-økonomisk regimet.<sup>86</sup> Jeg argumenterer i dette kapitlet for at Snøhvitprosjektet representerer en annen tendens fordi utbyggingen er igangsatt under det nye politisk-økonomiske regimet. Her har det oppstått større institusjonell avstand mellom styrende og forvaltende institusjoner på den ene siden, og oljeselskapene på den andre. Det er ikke etablert kunnskap om hvilke posisjon de regionale interessene har på utforming av prosjektenes kontraktsstrategier i det nåværende politisk-økonomisk regime. Målet med kapitlet er å gi noen svar på dette spørsmålet.

### 8.2 Institusjonalisert samarbeid mellom Statoil og Linde

Snøhvitprosjektet sto som nevnt overfor store utfordringer som måtte løses for at prosjektet skulle realiseres. LNG-teknologien var ikke utviklet i en slik skala som prosjektet krevde. Da reservoarene ble kartlagt i 1980 og 1984, var teknologien for å utvinne gassressursene svært kostbar. Fall i kostnadene på teknologi og prisstigning på gassressurser i det internasjonale

---

<sup>86</sup> I kapittel 1 introduserte jeg to ulike regimer for styring av nasjonal olje- og gassvirksomhet

energimarkedet, førte likevel til at Snøhvitplanene ble gjenopptatt av Statoil-lisensen på midten av 1990-tallet. At Barentshavet og Norskehavet ikke var bundet sammen med rørledninger skapte også teknologiske problemer for Statoil.<sup>87</sup> Dette kunne man løse ved å transportere gassen med tankskip.<sup>88</sup> For å gjøre gassen håndterbar for transport måtte gassen føres gjennom ”fryseskap” for å minimere volumet. Statoils tilgang på prosessteknologi var derfor helt avgjørende for realisering av Snøhvitprosjektet.

- *”... Med de grensesnittene vi opererte med, og de studiene vi hadde plassert ute hos våre leverandører i forkant, ble det klart at vi var fullstendig avhengig av å benytte en leverandør som hadde god kvalitetsstyring på sine leveranser, som vi hadde god erfaring med, som vi kjente fra tidligere faser og sist, men ikke minst – en leverandør som hadde kunnskapen og teknologien som vi behøvde for å bygge ut på Melkøya. (Kontraktsansvarlig landanlegg Snøhvitprosjektet, Statoil 2005).*

Statoil hadde flere leverandører av teknologi å velge mellom. Det franske oljeselskapet Total hadde erfaring med bygging av LNG-anlegg. Det amerikanske oljeselskapet Connoco Philips samarbeidet med ingeniørforetak som kunne by på teknologiske løsninger for Snøhvitprosjektet. Kellog var også aktuell som leverandør av LNG-teknologi.<sup>89</sup> Selskapet er ledende i LNG-markedet, og har lengst erfaring i å tegne og planlegge LNG-anlegg. Valget av leverandør og dermed også designleverandør i Snøhvitprosjektet, falt imidlertid ikke på noen av de nevnte selskapene. Det var det tyske selskapet Linde Engeneering som ble valgt av Statoil. Linde er et stort foretak med dyp innsikt i prosessering av gass, og de utfører også bygging og drift av petroleumsanlegg.

Med dette ble betydelig innflytelse over prosjektplanleggingen overført fra ”kjerneteamet Snøhvit” i Statoil, til den tyske kontraktoren. Linde ble i samarbeid med Statoils Snøhvit-

---

<sup>87</sup> Se feks Kvåle, Ø. (1983): *Bare et eventyr?*, Gruppen for Ressursstudier GSR-503; NOU, 1985:20: *Forberedelser for petroleumsfunn i nord*, OED

<sup>88</sup> En rekke utredninger om transport av LNG-gass og LNG-teknologi er blitt arbeidet fram ved Sintef i Trondheim. Jeg viser til Dahlø og Kjørholdt (1991): *Gas Storage in unlined hard rock caverns*, STF36; Brendeng, E (1990): *Isolering av LNG-tanker*. Sluttrapport, STF 111; Rummelhof, C (udatert rapport ) *Transport og distribusjon av naturgass i Norge*, SPUNG Norges forskningsråd; Dahlbo, T (1993): *LNG Distribution* SPUNG, Norges forskningsråd

<sup>89</sup> M.W.Kellog er nå en del av Halibourton-divisjonen Kellog/Brown and Root i London.

personell integrert i et planteam, og teamet ble tildelt omfattende deler av arbeidet med å tegne og planlegge utbyggingens komponenter, koordinere de ulike aktivitetene, være totalkoordinatør for de viktigste innkjøpene, planlegge transport og samtidig assistere operatør i kritiske faser av utbyggingen. Linde ble som nevnt i kapittel fem tildelt den såkalte EPCS – kontrakten.<sup>90</sup>

Dette viser at Statoil repeterer gamle nettverk i utarbeidelsen av selskapets strategier. Linde og Statoil samarbeidet over flere år og denne alliansen har vært sentral i flere av Statoils utbyggingsprosjekter på 1980 og 1990-tallet. Utbyggingen av det første leddet på Kårstø fra 1983-1985, ”Statpipe I”, ble til i et tett samarbeid mellom Statoil og Linde.<sup>91</sup> Linde og Statoil arbeidet videre tett sammen på Mongstad-utvidelsen. Linde har ikke kjernekompetanse på oljeraffinerer, men ble tatt inn i Mongstadprosjektet for å hjelpe Statoil ut av problemene som oppsto i forbindelse med modifisering av anlegget på slutten av 1980-tallet. Mongstadprosjektet ble av flere, også internt i Statoil, betraktet som et svakt planlagt prosjekt. De omfattende utfordringene med prosjektledelse ble forsøkt løst ved å hente inn Linde som prosjektleder og byggherre. Ved et tett, og av flere beskrevet som et godt, samarbeid med Linde kunne Statoil fullføre utbyggingen av oljeraffineriet på Mongstad i 1988.<sup>92</sup>

Som et resultat av flere prosjektsamarbeid konkretiserte de to organisasjonene et formelt teknologisamarbeid i juni 1996. Samarbeidet fikk navnet ”Linde-Statoil Technology Alliance”. Formålet med samarbeidsalliansen var å utvikle teknologi og å redusere kostnadene ved bygging av storskala LNG-anlegg. Disse målsettingene skulle bidra til å effektivisere LNG-produksjonen samlet sett. Etter noen år med tett samarbeid kom alliansen fram til en egnet teknologi for å realisere Snøhvitprosjektet.<sup>93</sup> Statoil har tatt patent på denne teknologien. Denne teknologiprosessen tas i bruk når LNG-produksjonen på Snøhvit settes i gang. Dens teknologiske virkemåte faller imidlertid utenfor avhandlingens problemstilling.

Mye tyder på at teknologialliansens samarbeid ble førende for lisensens valg av partner i forprosjektering, design og gjennomføring av landanlegget på Snøhvitprosjektet. Samtidig

---

<sup>90</sup> Engineering Procurement Construction Supervision Yard and Site

<sup>91</sup> Rørledningen Statpipe ble satt i drift i oktober 1985. Rørledningen knytter sammen feltene i den nordlige delen av Nordsjøen til det europeiske kontinentet. Statpipe var Statoils første omfattende operatøroppgave med rørledninger, og la grunnlaget for utviklingen av en omfattende infrastruktur for norsk gassseksport (informasjon fra Statoil)

<sup>92</sup> Opplysninger fra Statoil og Linde

<sup>93</sup> Av ingeniører betegnes teknologien som “Multi Fluid Cascade”

tyder deler av materialet mitt på at relasjonen mellom Statoil og Linde reduserte oljeselskapets valgmuligheter av utbyggingsløsninger. Statoil var på mange måter ”fanget” i utviklingsavtalen med Linde. Linde hadde utviklet og lisensiert teknologien, slik at samarbeidet mellom de to organisasjonene var underlagt relativt faste rammer. Statoil var avhengig av LNG-teknologi for å realisere Snøhvit, og oljeselskapet utarbeidet teknologien sammen med Linde. I realiteten førte det til at valgmulighetene utover teknologialliansen var meget små. Alternativet for Statoil kunne være å inngå i parallelle utviklingskontrakter med andre aktører, som kunne brytes etter ferdigstilling. Likevel er tidspresset som lå bak Snøhvitprosjektet et viktig element for å forklare valget av Linde. At Linde ble valgt som samarbeidspartner må derfor sees som et historisk løp bestående av flere ledd, og der flere beslutninger fattet av organisasjonen Statoil til slutt bidro til å institusjonalisere samarbeidet.

Av og til vil selskaper ledes av en sti-avhengig utvikling. Det innebærer at beslutninger og prioriteringer som er gjort på et gitt tidspunkt, forankres og legger føringer for beslutninger som gjøres på et senere tidspunkt (Krasner, 1988:74). Statoils etablering av en samarbeidsavtale med Linde fra 1996 kan sees i et slikt lys. På den andre siden kan transaksjonskostnadsperspektivet bidra til å belyse at Linde ble tildelt denne kontrakten (Williamson, 1985). For Statoil var *tid* opplagt en transaksjonskostnad som lå til grunn for å holde på samarbeidet med Linde, og det var ut fra et slikt perspektiv store transaksjonskostnader forbundet med å skifte teknologipartner for Statoil. Dersom et annet teknologiforetak hadde blitt valgt, ville tiden løpt fra prosjektet og kostnadene ville økt ytterligere.

For Statoil ble inngåelsen av kontrakten i 2000 en viktig milepæl. Snøhvitprosjektet er som nevnt bygget ut med en hovedingeniørkontrakt, og mange byggekontrakter. Jeg skal i det følgende dreie fokuset mot de regionale aktørene, og på hvordan måte de forholdt seg til oljeselskapenes utarbeiding av kontraktsstrategier.

### 8.3 Produkters livssyklus skaper muligheter for regional involvering

Fra anskaffelseshold i Statoil uttales det:

*- ”Statoil kunne gjerne ha valgt en EPC-kontrakt på hele utbyggingen. Men omfanget på kontrakten og prosjektet, medførte at ingen leverandør eller kunde ville”ta i” et*



*prosjekt som kostet 36 milliarder kroner. Det var for stor størrelse, ingen hadde kompetanse eller kapasitet til å løse et slikt komplekst prosjekt. Hvem skulle ta en EPC? Vi hadde tilsvarende problemstilling på Åsgård B-utbyggingen for noen år tilbake. Her ble 6,5 milliarder i kostnader til 12 milliarder. Her innehadde en norsk kontraktør EPC-ansvar for oss. Når prosjektene blir så store blir en, EPC-kontraktør for omfattende” (Snøhvitprosjektet anskaffelse)*

Her blir risikoaspektet ved å bygge ut slike anlegg lagt fram. Det er opplagt meget høy risiko i å bygge et prosjekt med såpass store investeringer. Dersom prosjekter opplever uforutsette kostnader, vil den økonomiske belastningen for den ansvarlige aktøren bli meget stor. En betydelig andel av ”megaprojekter” overskrider de planlagte kostnadene (Flyvbjerg, Bruzelius, Rothengatter, 2003). I følge forfatterne skyldes det at den ”optimistiske bias” vinner fram i form av de mest entusiastiske og optimistiske prosjektlederne. Et annet moment knytter seg til teknologisk endring og at disse skaper utfordringer for utbygger underveis i et prosjekt. Det siste elementet kaller forfatterne for ”strategisk desinformasjon”. Begrepet henspiller på at prosjektkostnader underestimeres, ikke som et bevisst valg, men fordi det ligger ”i lufta” (ibid). Om prosjektet allerede vurderes som for kostbart på planleggingsstadiet, vil det neppe bli realisert. Det er derfor gode grunner for at oljeselskapene ikke bygger ut slike anlegg alene, men at de går i partnerskap med andre aktører. På den måten kan de dele risikoen med andre involverte parter.

Som jeg redegjorde for i kapittel fem, skaper oppsplitting av kontraktssegmenter sterkt fokus på pris som konkurransepremiss. Spansk og portugisisk industri kan sveise for langt billigere timepriser enn Aker Kværner og Reinertsen, og Norsk Industri hevder at de ikke kan vinne i konkurranse om såkalte FC-kontrakter.

Statoil begrunner valget av kontraktsstrategi slik:

- *”Årsaken til denne kontraktsmodellen var et ønske om å sikre Statoil bedre kontroll på et – i utgangspunktet – komplekst og uoversiktlig anlegg. For Statoil var det viktig å hele tiden ha kontroll på utbyggingen. Denne kontrollen er bedre med en oppsplitting, enn overføring av helhetlige entrepriser til leverandørene. Med helhetlige entrepriser svekkes kontrollen fordi*

*operatøren får melding om modifikasjoner, endringer, feil etc på et senere tidspunkt". (Statoil, anskaffelse)*

Fra den regionale alliansen i Finnmark hevdes det at innsatsen rettet mot å påvirke kontraktene ikke ble sett på som en presserende problemstilling:

- *"nei...fra vårt hold ble ikke kontraktsargumentet, slik vi kjenner det i dag, kjørt fram som en forventning eller et ønske" (Petro Arctic).*
- *"ikke fra vår side ble kontraktsproblematikken tatt opp.."*  
*(bedriftsleder Losvar & Lampe, Alta).*

Her ser vi at regionale aktører i liten grad var opptatt av kontraktsdiskusjonene i debatten om Snøhvit på slutten av 1990-tallet, og starten av 2000-tallet. I hvilken grad ville de regionale alliansene hatt kapasitet til å levere varer og tjenester i et omfang som gjorde kontraktsspørsmålet til en viktig problemstilling? Finnmarks næringsliv var svakt innrettet mot petroleumsvirksomhet på starten av 2000-tallet. Offentlig statistikk viser at hovedandelen av næringsvirksomhet i Finnmark var rettet inn mot service- og handelsnæringer tilknyttet transport, bygg- og anleggsvirksomhet samt noe jordbruks- og fiskerivirksomhet. Offentlig sektor som utdanning, helse og administrative sektorer var dominerende (SSB, 2001). Dette er et viktig element fordi petroleumsvirksomheten er preget av stor geografisk mobilitet. I kapittel to viste jeg at hovedandelen av de petroleumsspesifikke leveransene til Snøhvitprosjektet stammer fra Rogaland, Hordaland og Oslo/Akerhus. Disse er knyttet til verftsmiljø, industrimiljø og ingeniørmiljø med en tydelig petroleumsinnretning. Leveransedata fra Snøhvitutbyggingen viser at hovedandelen av regional næringsutvikling finner sted i regioner som befinner seg i geografisk utstrekning langt fra Melkøya (Eikeland et al., 2006). En annen side av saken er at disse bedriftene, dersom de ikke hadde fått oppdrag på Melkøya, etter all sannsynlighet ville arbeidet på andre prosjekter. Det er derfor ingen tilfredsstillende sammenheng mellom Snøhvitprosjektets leveranseandeler og næringsutvikling i Rogaland og Hordaland.

At regionens egne aktører og allianser ikke vurderte kontraktsregimene som relevante problemstillinger kan belyses ved hjelp av perspektiver på ringvirkninger. Fra et ståsted kan næringsutvikling av en petroleumsutbygging være betinget av i hvilken fase av en

etableringssyklus den aktuelle etableringen befinner seg i (Dicken, 2007). En oppbygging basert på etablering av moden virksomhet eller allerede utviklede produksjonskonsepter, vil gi andre ringvirkninger enn en oppbygging som må baseres på en omfattende teknologiutvikling. Basert på dette resonnementet kan jeg argumentere for at teknologiske valg og behov setter rammer for kontraktsregimet på landanlegget på Melkøya. Statoil fant ingen gode grunner til å involvere Finnmark i kontraktsdiskusjoner fordi de *industrielle omgivelser* rundt Snøhvitprosjektet ble vurdert som for spredte og svake. Etableringen av Snøhvit LNG fant sted i en tidlig fase av en produksjonssyklus. Det er mye som tyder på at dette fenomenet gjelder også uavhengig av Finnmark. Andre studier viser eksempelvis at de teknologiske områdene som ligger nært opp til kjerneteknologien i et prosjekt, ofte tilfaller internasjonale leverandører med spisskompetanse (Vatne, 1990). I Snøhvitprosjektet var kjøling av gassen en type kjerneteknologi. Den ”umodne” teknologien matchet den nordnorske kompetansen på en dårlig måte.

Ved bruk av såkalt ”umoden” teknologi er utbyggers kjennskap til prosjektenes kritiske faser relativt liten. Samtidig er kjennskapen til sammenhengen mellom de forskjellige tekniske områdene på anlegget svak. Da vil en teknisk områdeinndeling av anlegget med flere EPC-kontrakter ifølge Statoil være et sjansespill. Oljeselskapet vil ikke få nødvendig kontroll på utbyggingsprosjekter med EPC-kontrakter. Melding om modifikasjoner og endringer kommer for sent til utbygger. Hvorfor Statoil argumenterer for at en oppsplitting av kontraktene er en fordel for komplekse og store prosjekter på den ene siden, og at de på den andre siden framhever at: ”om vi fikk det som vi ville, ville vi valgt *helhetlige pakkekontrakter*”<sup>94</sup>, er vanskelig å si. Utfordringen for Statoil var at Linde stod for den kritiske teknologien på anlegget, og dermed var en meget sentral bidragsyter både i planlegging, byggeledelse og design av anlegget. Linde hadde kompetanse på prosessanlegget, de satt med tegningene, de hadde kompetanse på kritiske sammenkoplinger av komponenter av moduler, samt nedkjøling av gassen. En oppdeling av Melkøya i tekniske områder med EPC-inndeling impliserte som nevnt at Linde likevel ville vunnet de fleste kontraktene. Omfanget på den tekniske og økonomiske totalentreprisen bidro til at Linde ikke kunne ”ta i” slike kontraktsrelasjoner. Det ville innebære en meget stor risiko for det tyske selskapet. Dette viser at de institusjonaliserte avtalene mellom Linde og Statoil, og det tidspresset som oljeselskapet var under, ikke bare

---

<sup>94</sup> Statoils anskaffelsesavdeling Snøhvitprosjektet

avgjorde hvilke sentrale aktører som skulle prege utbyggingen av Snøhvit, men samtidig hvilken form utbyggingen skulle ta og hvilke kontraktsrelasjoner som skulle dominere.

I følge Statoils anskaffelsesavdeling hadde selskapet på bakgrunn av tidspunktet utbyggingen ble besluttet, ingen annen mulighet enn å velge denne kontraktsmodellen. Det har vært vanskelig å finne solide data som underbygger utsagnet. Likevel tyder mye på at *tidsrommet* fra gassressursene ble solgt, til utbyggingen måtte være realisert for å overholde gassavtalene, var svært knapp. I 1999 blir store andeler av Snøhvitgassen forhåndssolgt til utenlandske oppkjøpere i foreløpige gasskontrakter. I følge selskapene er det nødvendig å ha en kjøper av ressursene før man foretar investeringene. Dette er fordi det foreløpig ikke finnes et spottmarked for gass. Samtidig er infrastrukturinvesteringene svært omfattende og lite fleksible, som medfører at investeringen ”bindes” av omfanget. Dette gjelder generelt for bygging av gasstankere og mottaksterminaler. Utfordringen for Statoil var at utbyggingen senest måtte være igangsatt to år etter inngåelsen av salgskontraktene. Dette er med å understøtte uttalelsen fra konsernledelsen i Statoil om at Snøhvitprosjektet ved beslutning ikke var ”tilstrekkelig modent”.<sup>95</sup>

De regionale alliansene var på denne tiden, som jeg behandler i kapitlet om Petro Arctic, opptatt med andre problemstillinger. I skjæringspunktet mellom 1999 og fram til regjeringsskriftet på høsten 2001, arbeidet allianser med utspring i Finnmark og den nordnorske landsdelen, aktivt med å påvirke Stortinget til å avgi en positiv innstilling om å utbygging av Snøhvitprosjektet. Beslutningen om å realisere prosjektet satt langt inne. Det empiriske materialet viser at Statoilrepresentanter og regionale allianser har hyppige møter med daværende finansminister Karl Eirik Schøtt Pedersen for å tilrettelegge for skattelettelse i Snøhvitprosjektet. Mye stod på spill. Finansministeren la fram et nytt forslag til skattelettelse for Statoil og Snøhvitpartnerne. I sum blir det gitt om lag 1 milliard i skattelettelse til prosjektet.

For avhandlingens problemstillinger er det viktig å få fram at det var få regionale ressurser som var i stand til å påvirke selskapene i forhold til kontraktsstrategier. De miljøene som arbeidet med prosjektet fra Finnmark, kanaliserte sin lobbyvirksomhet mot å få gjennomført en beslutning om prosjektet. Som en av alliansens deltakere uttrykte for meg:

---

<sup>95</sup> Konsernsjef i Statoil, Olav Fjell, 13.12.2002, hentet fra <http://www.olf.no/nyheter/ntb/2002/12/?16737>

- *”for oss var det ikke noe spørsmål, vi var uttømt på kapasitet og hadde verken evne eller mulighet til å rette vår påvirkningsmulighet til andre forhold enn et positivt vedtak i prosjektet”* (Arvid Jensen, styreleder Petro Arctic).

Disse prosessene forteller noe om hvilke innsatsområder de regionale alliansene valgte å drive påvirkningsarbeid innenfor. Uten beslutningen om å bygge ut Snøhvit og et massivt regionalpolitisk press fra flere hold, ville problemstillingen om kontraktsmodellen aldri blitt forelagt for regionen. I et slikt perspektiv ble prioriteringen tydelig fra den regionale alliansen.

Hittil har jeg forstått LNG-teknologien som en begrensning for regionale aktørers involvering i utforming av kontraktsstrategier. Denne argumentasjonen har hatt basis i fem teknologifaser, som skiller mellom ”under utvikling, vekst, modenhet, nedgang og avvikling” (Dicken, 2007). I tråd med disse fasene har jeg plassert Snøhvitprosjektet i kategorien ”under utvikling”. Jeg vil bringe inn et annet tolkningsalternativ basert på de samme fasene. Vi kan tenke oss at grad av regional medvirkning i industrielle etableringer henger nøye sammen med hvilken fase av en produksjonssyklus den aktuelle etableringen befinner seg i. Produkter som er i en tidlig fase av produktlivssyklusen fører med seg stor usikkerhet både i forhold til produksjonsteknologiutvikling og markedsutvikling (Rusten og Osland, 2005). For at det skal være mulig å komme i inngrep med disse tidlige fasene i et produkts livssyklus, må man være villig til å ta betydelig risiko. Disse aktørene bør ha rygg til å bære eventuelle finansielle tap. Likevel synes det rimelig å se enkelte fordeler ved å ta en slik risiko. Poenget er at dersom aktørene er heldige, kan de som involverer seg i produkters tidlige livssykluser, komme ”fremst i løypen” når produktet ”tar av”. Da vil aktørene sitte med tilgjengelig og strategisk kunnskap som konkurrenter mangler.

Teknologiske utfordringer og etableringer som preges av tidlige produktlivssykluser, er derfor ikke kun å betrakte som utfordringer av negativ karakter for regionale aktører. Med modne teknologifaser kan leverandørindustrien operere innenfor relativt gitte samhandlingsmønstre, og leverandør-operatør-relasjon kan opptre i statiske former. Dette kan selvsagt både skape positive og negative følger for leverandørindustrien, med økte muligheter for underleveranser og involvering i eksisterende nettverk. Likevel vil det være sannsynlig at selskapene og leverandørene, tar i bruk repetisjon av eksisterende nettverk. På den andre siden kan

etableringer av store utbyggingsanlegg med produkter i tidlige produktlivssykluser, bidra til at regionale og nasjonale leverandører får operere i ”åpne” leverandørfelt med muligheter for strategiske posisjoner i framtidige etableringer. Gjennom ervervingen av disse posisjonene vil aktørene samtidig bidra til å utvikle en nødvendig og etterspurt kompetanse. *Utbygginger som preges av tidlige produktlivssykluser er derfor ikke alene å betrakte som et negativt trekk for regioner uten sentrale leverandørnettverk.* Avhengig av kapasitet og evne til omstilling kan regionen omsette disse mulighetene i nye utviklingsveier, og det kan dannes nye utviklingsmønstre.

Det er imidlertid lite trolig at tidlige produktlivssykluser har særlig betydning for et lokalt byggefirma eller en elektroinstallatør. De arbeider i et segment som gjør at oppføring av administrasjonsbygg, utleie av arbeidskraft i hektiske byggeperioder og vedlikehold i senere omganger, sees på som mer realistiske oppdrag. Selv for et standard prosessanlegg med relativ ”moden teknologi”, vil det kreves spesialkunnskap og kapasitet som i all hovedsak er i en annen målestokk sammenliknet med den kompetansen som er i Finnmark.

#### 8.4 Strategiske hensyn i Snøhvitlisensen

På våren i 2001 forberedte Snøhvitlisensen seg til å fatte en beslutning om prosjektets videre forløp. De teknologiske forutsetningene var imidlertid på plass, og LNG-anlegg i flere varianter vokste fram i det globale energimarkedet.<sup>96</sup> Det faktum at prisen på gass svingte voldsomt på 90-tallet, medførte at partene i lisensen vurderte Snøhvit som et marginalt økonomisk utbyggingsprosjekt. Andre hensyn enn økonomi ble vurdert som mer presserende ved beslutning om å bygge ut prosjektet. Ikke minst var tilgangen til et nytt og ekspanderende gassmarked for Snøhvitlisensen avgjørende. Å skulle levere ressurser til USA ble sett på som en gyllen mulighet for Statoil til å etablere seg som energileverandør til det amerikanske kontinentet.<sup>97</sup> For det andre var tilgangen til, og muligheten for salg av teknologi, til et stadig voksende energimarked i Russland med å forme beslutningen om å bygge ut Snøhvit i lisensen. Mens verdens største gassfelt, Shtockman, i 2001 ble rapportert å være på trappene, hadde flere russiske selskaper signalisert en sterk interesse for LNG-teknologien som Statoil og Linde hadde utviklet.

---

<sup>96</sup> LNG-anlegg har eksistert siden 1970-tallet. Algerie og Indonesia er eksempler på LNG-eksportører.

<sup>97</sup> Statoil har levert olje til USA tidligere, og selskapet har blant annet et eget salgskontor i New York

I forkant av møtet med de andre lisensinnehaverne hadde Statoil bestemt seg for å fremme et forslag for lisensen som innebar et delt ansvars- og kontraktsforhold mellom Linde og Statoil. Operatør Statoil ønsket å dele opp kontraktsstrategien slik at Linde tok ansvar for designs- og planleggingen på den ene siden, mens Statoil tok ansvaret for koordinering av bygg - og gjennomføring. På den måten ønsket Statoil å sikre at selskapet fikk brukt sine erfaringer med å lede byggingen, samt at de fikk utnyttet Lindes verdensledende ingeniørkompetanse når det kom til tegning av landanlegg. Fra Statoil ble dette forslaget sett på som en sterk allianse med gode muligheter til å løse Snøhvitprosjektets komplekse utfordringer.

Oljeselskapet tok i denne prosessen et viktig valg. For Statoil var det et presserende element at Linde ikke ble stående alene med ansvaret for den totale gjennomføringen av prosjektet. Statoils internasjonale nettverk hadde fanget opp at Linde hadde mistet flere av sine sentrale medarbeidere med kjernekompetanse i prosjektledelse og gjennomføring. Å gi Linde ansvar for både design, innkjøp og bygging av LNG-anlegget, var ikke førsteprioritet hos Statoils Snøhvitteam. Statoil foreslo derfor at oljeselskapet skulle ivareta koordineringen for bygging i Snøhvitprosjektet, mens Linde kunne supplere Statoil med assistanse på innkjøp av kritiske komponenter med lang leveringstid. Utbygginger av en slik kompleksitet har svært få komponenter på lager og de må ofte lages til enkeltprosjekter.

Forhandlingene mellom partene i Snøhvitlisensen bar preg av at mange milliarder kroner stod på spill, viktige beslutninger skulle tas og et prosjekt av stor strategisk verdi lå på forhandlingsbordet. Som en følge av delprivatiseringen av Statoil i 2001, var Petoro på dette tidspunktet nettopp opprettet for å ivareta statens forretningsmessige interesser på norsk sokkel. Petoros oppgave var å maksimere inntjeningen til den norske stat i forbindelse med utvikling av petroleumsfelt. Den nyopprettede forvaltningsorganisasjonen stemte i følge Statoil mot forslaget om å dele det praktiske prosjektansvaret mellom Linde og Statoil. Det ble gjort tydelig for operatøren og de andre partene i lisensen at dersom ikke lisensen samlet seg omkring Petoros vurderinger, ville Petoro stemme negativt i forhold til en realisering av Snøhvitprosjektet. Petoros eierandel i Snøhvit medførte at den nyopprettede organisasjonen kunne sette hele prosjektet på vent.

Petoro vedkjenner seg imidlertid ikke Statoils historie. Petoro forklarer:

- *"Dette kjenner vi oss, så vidt meg bekjent, ikke igjen i. Vi er jo nettopp opptatt av å understreke betydningen av klare ansvarsforhold i de lisensforhandlingene du refererer til. Selv om dette konkrete spørsmålet ligger tilbake i tid, og ble håndtert av et etableringsteam hos oss, er jeg ikke i tvil om at Petoros sterke fokus på ryddige ansvarslinjer ble fulgt også i disse forhandlingene. (Petros Informasjonsavdeling, 2007)*

Av hensyn til taushetsbelagte opplysninger har det ikke vært mulig å få informasjon fra Petoros daværende etableringsteam eller styreleder i 2001. Statoil og Petoro har altså to forskjellige oppfatninger av hvilke prioriteringer og strategier som lå til grunn for lisensbehandlingen. For avhandlingens problemstilling er trolig ikke denne uenigheten så viktig. Det mest sentrale for avhandlingen er hvilke forhold som påvirker selskapenes valg av utbyggingsstrategier. En viktig nyanse er likevel med å forsterke Statoils historie. I 2004 førte problemer i Snøhvitprosjektet til omfattende omorganisering internt i organisasjonen. Mange prosjektledere i Snøhvit ble fjernet, og Snøhvitprosjektets hovedansvar ble splittet opp og delvis tatt bort fra "Undersøkelse og produksjon på norsk sokkel" (UPN) som hadde det opprinnelige ansvaret for prosjektet. Dette førte til at UPN og Teknologi og prosjekter (T & P) i Statoil, fikk delansvar og rapporteringsansvar for prosjektet i samarbeid. Et annet ledd i den omfattende omorganiseringen resulterte i at Linde ble tatt fra ledelsen over byggedelen i prosjektet. Kontrakten til Linde ble av Statoil fra dette tidspunktet i 2004 endret fra "EPCS" til "EPCMA".<sup>98</sup> Dette betyr at Linde gikk fra å være byggeleder til å bli satt til å være *assistent* for byggearbeidet på Melkøya. Statoil ivaretok fra dette tidspunktet byggeledelsen selv. Oljeselskapet var dermed tilbake til den løsningen som de i følge egne utsagn hadde ønsket, men som falt i forhandlinger med Petoro.

Ettersom Statoil og Petoro har to ulike forståelser av hva som gikk for seg i lisensforhandlingene, kan de to organisasjonene ha oppfattet forhandlingene ulikt. Dersom Statoils historie er den "riktige historien" må vi stille spørsmål ved hvilket kunnskapsgrunnlag Petoro bygget på i disse forhandlingene. Baserte Petoro seg på egen kompetanse, eller baserte de seg på kompetanse fra eksterne fagmiljø? Petoro var som nevnt sommeren 2001 under oppbygging og rådet derfor over en relativt liten organisasjon. På denne bakgrunn tyder mye

---

<sup>98</sup> EPCS: Engeneering Procurement Construction Supervisor  
EPCMA: Engeneering Procurement Construction Master Assistant. Se vedlegg nr.3



på at organisasjonens vurderinger ble utført med ekstern hjelp. I følge Statoil ble oljeselskapets rykte og renommè som utbygger av petroleumsanlegg på land, evaluert av Petoro i en rapport som indikerer i hvilken grad Statoils organisasjon var rede til å igangsette et slikt stort byggeprosjekt som prosjektleder. Basert på opplysninger fra Statoils anskaffelsesavdeling igangsatte Petoro en uavhengig vurdering av Statoils evne til å drive byggeoppdrag på land. Utgangspunktet for denne vurderingen var Statoils byggeerfaring de siste årene. Med overskridelsene på Åsgard og Mongstad friskt i minne, var konklusjonen i rapporten til Petoro tydelig. Statoils byggelederkompetanse ble svekket i rapporten. Det var særlig i forhold til utbygging av teknologiske komplekse anlegg på land kritikken falt mot oljeselskapet. Disse vurderingene ble i følge Statoil utført av eksterne konsulenter, innleid av Petoro, fra oljeselskapet ESSO. Petoros rolle som forvalter av statens eierandeler i lisensen, og som ansvarlig for å maksimere inntektene av petroleumsressursene, gjør det sannsynlig at Petoro ønsket å minimere sjansene for nye kostnadsoverskridelser på Statoils utbyggingsprosjekt. Dette er likevel et ønske alle selskapene i en lisens innehar.

Da det ble kjent hvilken kontraktsmodell Statoil ville anvende på Snøhvitprosjektet, ble det uttrykt sterk skepsis fra nasjonale industriallianser. De hevdet at en kontraktsmodell med oppsplitting av design og bygging, ville forskyve verdiskapning og næringsutvikling ut av landet. Rammene for denne dynamikken er beskrevet i kapittel fem. Denne advarselen fikk sitt symbolske uttrykk ved Statoils tildeling av byggekontrakten av prosessanlegget på Snøhvit. Kontraktsinndelingen medførte at all design og ingeniørarbeid var utført av Linde i Tyskland. Det var selve byggingen av prosessanlegget som lå ute for konkurranse. Her tapte som kjent Rosenberg Verft anbudsrunder mot Dragados-verftet i Cadiz, Spania. Det spanske verftet ble tildelt oppdraget med å bygge og installere prosessanlegget for flytende naturgass på en prefabrikkert leker.

Gitt at Statoil skulle fulgt rådene fra den nasjonale industrialliansen. Hva ville en alternativ modell for utbyggingen av Snøhvitprosjektet være? Kunne man splittet opp prosessdelen av anlegget? Dette hadde trolig vært gjennomførbart. Det ville likevel skapt store problemer med grensesnitt og ansvarsforhold i prosjektet. Prosessanlegget er et teknologisk krevende område med stor grad av sammenheng mellom de ulike delene. Å splitte dette området opp i ulike deler hadde trolig skapt store problemer i forhold til intern ansvarsfordeling og arbeidsoppgaver innenfor det tekniske området. Man kunne tenkt seg at Kellogg kunne fungert som EPC-kontraktør, uten at det er mulig å dokumentere at selskapet ville løst oppgaven på

en bedre måte enn Linde. Kunne Aker Kværner eller andre norske kontraktører tatt hele EPC-kontrakten og dermed fungert i Lindes arbeidsoppgaver? Kunne de i tillegg tatt hand om fabrikasjon av moduler? Det ville blitt et meget teknisk krevende oppdrag som Aker Kværner på dette tidspunkt verken hadde kompetanse eller kapasitet til å gjennomføre. Et slikt omfang innebærer meget stor risiko og behov for en betydelig kapasitet i en hektisk planleggings- og byggefase. Nærmere undersøkelser også viser at de nasjonale industrimiljøene aldri tidligere har utført oppdrag lik bygging av slike LNG-anlegg. Norsk Industris påstander må vurderes opp mot disse argumentene.

## 8.5 Statoils kontraktsstrategi i relasjon til etablerte og nye organisatoriske paradigmer

Hvor står Statoils valg av kontraktsstrategier i forhold til Norsok-programmet? De konkrete forslagene i Norsok-prosessen hadde sin basis i en forventet sammenheng mellom ny organisering av leverandørrelasjonen mellom selskaper og leverandører, og grad av effektivitet og gjennomføringsevne på utbyggingsprosjekter (Engen, 2002). Dersom forslagene om ny organisering av leverandørrelasjoner ville bli implementert i bransjen, forventet man mindre koordinasjonsproblemer, større effektivitet og reduserte kostnader. Noe av bakgrunnen for disse forventningene, var at daværende organisering av kontraktene med oppsplitting mellom design, bygging og innkjøp, medførte et lavt nivå av samarbeid mellom de enkelte aktørene i utbyggingsprosjekter. Dette førte stadig til at detaljerte tegninger og spesifikasjoner gikk fram og tilbake mellom designer, innkjøper og bygger.

Komplekse prosjekter fører ofte til endringer underveis. Endringer i spesifikasjonene skaper forsinkelser og uventede kostnader for selskapene. En viktig organisatorisk utfordring i dette var knyttet til logistikk mellom leverandør av tegninger på den ene siden, og mottaker av tegningen på den annen. En stor andel av prosjektressursene gikk dermed med til å koordinere relasjonene mellom leverandører i ulike ledd og oljeselskapene. Utbyggingsprosjekter på 1980- og 1990-tallet ble som nevnt tidligere ved flere anledninger forsinket. Det oppsto utfordringer i relasjoner mellom leverandør og operatør. Ofte ble oljeselskapene sittende med langt større regninger enn prosjektene var beregnet til å koste. Disse faktorene gikk ut over prosjektenes økonomi, og oljeselskapenes konkurranseposisjon som helhet.

Norsok konkluderte derfor med et behov for en tettere integrering av de ulike fasene i kontraktsforløpet. Beslutningen om å bygge ut Snøhvit med en kontraktsfilosofi som splitter design av prosjektet, bygging og innkjøp, er derfor på siden av Norsok-prosessens konklusjoner. Antakelsen om at institusjonell struktur og omgivelser legger tunge føringer og påvirker selskapenes strategier og adferd, gir i relasjon til Norsok-prosessen begrenset forklaringskraft (Hall og Soskice, 2001). På tross av at Norsok i utgangspunktet var et initiativ fra både selskapene og myndighetene, som i fellesskap burde ha interesser av å bedre organisatoriske og finansielle sider ved petroleumsvirksomheten, fulgte Statoil bare delvis opp konklusjonen fra Norsok-prosessen. Både selskaper, myndigheter og leverandørindustrien i forskjellig format var tungt involvert i forbedringsprosessen. Basert på det høye antallet deltakere som alle i utgangspunktet burde ha de samme interessene, skulle man tro at den institusjonelle forankringen i prosessen var sterkt tilstede. Erfaringen fra Norsok forteller samtidig at *myndighetene i petroleumsnæringen rommer mange og ulike interesser*. Med staten som konsesjonsmyndighet, lovgiver, hovedeier og tilsynsmyndighet, skapes en unik situasjon der petroleumsnæringen innrammes av statlige interesser med ulik karakter. Et balanserende argument for bruken av perspektivet er Petoros rolle i utarbeidelsen av prosjektstrategier. Petoro inntok en annen posisjon enn Statoil i lisensen, og fikk gjennomslag for sitt syn. Dermed forteller historien også at Statoils handlinger i Snøhvitprosjektet ble påvirket av de institusjonelle omgivelsene rundt selskapet.

Vi ser her at postulatet om at selskapenes strategi blir førende for strukturer rundt selskapet, her forstått som leverandørers handlingsmønster, til en viss grad gir forklaringskraft (Chandler, 1977). Statoils handlinger i valg av kontraktsstrategi reflekterte et ønske om å sette ut mye av oppdragene til eksterne byggefirma. Leverandører med håp om å komme i leverandørposisjon, gjorde derfor strategiske grep for å svare på Statoils forespørsel. Enkelte bedrifter i Statoils leverandørkjede inngikk eksempelvis samarbeid for å kunne stå sterkere i forhold til oppdrag. Perspektivet har imidlertid en svakhet ved at de forutsetter at bedrifters strategi avleder reaksjoner i økonomiske strukturer, som for eksempel marked, hierarkier eller nettverk. Et vesentlig poeng er at selskapers strategi *danner* disse strukturene. Det er problematisk å hevde at ett selskap kan *kontrollere og koordinere* kompliserte institusjonelle strukturer i en gitt økonomi.

Perspektivet kan ikke forklare utfallet av forhandlingene i lisensen. Man er tydelig på at kapitalismens drivere er bedriftens søken etter profitt, og at omgivelsene rundt selskapene

endrer seg i takt med bedriftenes bevegelser (Chandler og Daems, 1980). Perspektivet gir imidlertid ingen fullgod forklaring på hvorfor Statoils strategi i utgangspunktet ikke ser ut til å ha blitt fulgt. Det var som kjent i Statoils interesse å ta større deler av ansvaret for byggeoppdragene og innkjøpene i Snøhvitprosjektet. At arbeidsdelingen ikke endte i tråd med Statoils opprinnelige ønske, kan ikke forklares ved hjelp av måten perspektivet forstår forholdet mellom selskapers strategi og dens institusjonelle omgivelser.

Alliansen mellom Statoil og Linde kaster lys over at nye og inngåtte strategiske allianser – i tillegg til å skape nye teknologiske praksiser på norsk sokkel – *kan bidra til å vedlikeholde eksisterende organisatoriske paradigmer*. Alliansen bidro til teknologisk nyvinning på norsk sokkel gjennom å innføre bygging av LNG i fullskala produksjon i Norge. Drøftingen viser at selv om det oppstår nye teknologiske rammer i strategiske samarbeidsallianser, behøver ikke disse rammene til å bidra til nye organisatoriske paradigmer. Isteden for å bryte med det tradisjonelle organisatoriske paradigme i utbygging av prosjekter på norsk sokkel, bidro altså alliansen mellom Statoil og Linde og forhandlinger i lisensen til en oppsplitting av design, innkjøp og bygging av Snøhvitalegget – til å vedlikeholde og forsterke et gammelt organisatorisk paradigme.

## 8.6 Forhandlinger er avgjørende

Norsk Industri arbeidet som nevnt hardt for å påvirke Statoil i deres valg av kontraktsstrategi. De argumenterte for at kontraktsstrategien ville medføre at industriutvikling og verdiskapning ville finne sted utenfor Norge. Samtidig advarte de Statoil mot å la Linde få gjennomføringsansvar for hele prosjektet. Disse anbefalingene ble ikke tatt inn i konklusjonene hos Snøhvitlisensen. Store deler av den institusjonelle teorien på organisasjoner forutsetter at et selskaps omgivelser ønsker å drive et visst påtrykk på bedriften for å skape endring i atferd. Man er opptatt av at den institusjonelle strukturen påvirker selskapenes strategi og handling. Denne påvirkningen kan finne sted gjennom å tilby selskapene sett av muligheter (Hall og Soskice, 2001). Poenget er at bedriftene i en eller annen forstand vil søke å gripe etter disse mulighetene. Norsk Industri tilbød Statoil en omfattende ”støtte” fra produksjonsbedrifter og det politiske liv, dersom kontraktsstrategiene ble utviklet i tråd med industriens ønsker.

Statoil fikk bekreftet at de utfordringene utbyggingsalliansen møtte på i forbindelse med gjennomføring av prosjektet, hadde forbindelser med oljeselskapets opprinnelige bekymringer. Ikke mange månedene etter at Snøhvitbeslutningen var tatt kom de første signalene om at utbyggingen gikk mot store budsjettsprekker. Organisatoriske forhold mellom hovedleverandøren og underleverandører på den ene siden, og Statoil på den annen, var en av hovedårsakene til overskridelsene. Det ble trukket fram at Linde hadde problemer med å levere tegningene for anlegget i tide, og at stadige modifikasjoner i tegningene bidro til å forsinke prosessen med byggingen av prosessanlegget.<sup>99</sup>

Denne uenigheten er viktig for avhandlingen fordi historien på flere måte binder sammen avhandlingens to case. Norsk Industri (NI) la i 2002 og 2003 strategien for hvordan de skulle komme i posisjon for å fremme sine medlemmer overfor Hydro. NI kom fram til at de skulle overføre erfaringene fra Snøhvit til Hydro og deres foranstående anskaffelsesprosess på Ormen Lange. I forbindelse med dialogen mellom operatør og leverandør i forkant av beslutningen på Ormen Langeprosjektet, forsøkte Norsk Industri å påvirke Hydro med bakgrunn i de omfattende økonomiske og organisatoriske utfordringene i Snøhvitprosjektet. NI hevdet at kontraktsoppdelingen i Snøhvitprosjektet var en direkte årsak til at Statoil ble offer for problemene på Melkøya. Særlig var man opptatt av å vektlegge at koordineringsproblemene gjennom oppsplitting mellom de som designer og bygger anlegget, måtte unngås i utarbeidelsen av prosjektstrategier for Ormen Lange.

NI's rolle som lobbyist kan illustreres ved hjelp av den første maktutredningen. En av de viktigste konklusjonene var at den norske økonomien var institusjonalisert gjennom et "forhandlingsmarked" (Hernes, 1978). Maktutredningen tok utgangspunkt i at verken marked, planstyre eller blanding av marked og plan, ble sett på som en treffende analyse av hvordan økonomien fungerte. Et sentralt poeng i tesen om forhandlingsmarkedet innebar at økonomien *ikke* var et resultat av markedskrefters spill i en konkurranse, men at gjennomslag i forhandlinger var en mer korrekt beskrivelse av økonomiens funksjon. Gjennomslag i departement, i Stortingets korridorer og ved forhandlingsbordet var viktig for å forklare hvordan makten fungerte. Mens den numeriske kanal er forankret i territorier basert på

---

<sup>99</sup> Torsdag 9. desember 2004 på Stortinget, svar fra Olje- og energiminister Torill Widvey om at Snøhvitprosjektet problemer delvis skyldes problemer hos Linde: <http://64.233.183.104/search?q=cache:LclPjfeTxKIJ:www.stortinget.no/stid/2004/s041209-05.html+statoil+linde+2005&hl=no&ct=clnk&cd=3&gl=no>. Et annet eksempel er hentet fra Dn.no 19.09.2005: *Statoil skylder på tyskerne*, Styreleder i Statoil Janik Lindbæk uttaler at Linde fortsetter å være et problem i Snøhvitprosjektet.

prinsippet om representativitet, er den korporative kanal forankret i interesserepresentasjon. I denne kanalen deltar interesseorganisasjonene med et ønske om å utøve innflytelse.

Jeg forstår korporatisme som maktfordeling mellom interesser og at denne maktfordelingen er med å organisere hvordan økonomien fungerer. Dette gjelder ikke bare i forholdet mellom stat og organiserte interesser, men også i forholdet mellom regionale og nasjonale interesseorganisasjoner og delprivatiserte statselskaper i næringslivet. I disse forhandlingene foregår det et uformelt spill mellom sterke interesser. Interessene kommuniseres gjennom uformelle kanaler i form av høringsuttalelser og lobbyvirksomhet. NI arbeid med å motarbeide en oppsplittet kontraktsstruktur på Snøhvit, er med å illustrere hvordan interesseorganisasjoner er i kontinuerlig dialog med oljeselskapene med håp om å påvirke hvordan økonomien skal organiseres til fordel for deres medlemsbedrifter. Selv om NI's interesser ikke ble tatt hensyn til i Snøhvitprosjektet er det viktig å identifisere at de anvender innflytelse ovenfor oljeselskapene i form av forsøk på påvirkning. NI benytter media og dens politiske innflytelse for å skape oppmerksomhet rundt problemstillingene som angår deres medlemsbedrifter. Da beslutningen om kontraktspolitikken til Statoil ble kjent og de negative konsekvensene av de organisatoriske problemene kom opp i media, benyttet NI sin innflytelse til å *oversette* de negative økonomiske resultatene og organisatoriske problemene i Snøhvitprosjektet til kontraktsstrategien på Melkøya. I media minnet NI offentligheten på hvilke advarsler organisasjonen hadde brakt på bane til Statoil i forkant av beslutningen i Snøhvitlisensen. Jeg viser her at interesseorganisasjoner forsøker å kople markedslogikk sammen med politisk logikk. Med Hernes' begreper er denne koplingen sentral for å forstå kjernen i forhandlingsøkonomien (Hernes, 1978). Jeg vender nå oppmerksomheten mot de faktorene som påvirket Ormen Langes valg av kontraktsstrategier.

Mens NI ikke lyktes med å påvirke Snøhvitlisensen til å velge en kontraktstrategi som ville favorisere norsk leverandørindustri i 2001, gikk som nevnt industrisammenslutningen til Hydro med sine ønsker i forkant av Ormen Lange-prosjektet i 2002. NI forsøkte å påvirke Hydro i uformelle samtaler, formelle høringer og møter. Utgangspunktet for NI var som nevnt kostnadsoverskridelsene på Snøhvitprosjektet. I 2001 var prosjektet beregnet å koste 39,5 milliarder kroner. I desember 2002 hadde summen kommet opp i 45 milliarder kroner. Prosjektets utfordrende teknologi ble trukket fram som en av flere årsaker til milliardsprekken. I 2004 orienterte Statoil om forsinkede tegningsleveranser fra Linde. Dette hindret framdrift i prosjektet og den nye kostnadsrammen økte fra 45 milliarder til 51

milliarder kroner. Leverandørrelasjonen på landanlegget mellom Linde og Statoil, etterslepet av de organisatoriske problemene som stammet fra den ufullstendige forprosjekteringen samt forsinkelser ved Dragados-verftet i Spania, ble av Statoil trukket fram som årsaker til de nye kostnadsrammene. Her ble selve kjernen i LNG-fabrikken bygget. Nedkjølingsanlegget skulle fraktes opp til Melkøya på lekter og værforholdene gjorde at Statoil var tvunget til å utføre slepet i sommermånedene 2005. Byggingen ved verftet ble ikke fullført på tid. Løsningen ble at lekteren ble fraktet opp til Melkøya uten at prosessanlegget var ferdigstilt. Det avsluttende arbeidet ble derfor videreført til Melkøya.

I september 2005 ble det innkalt til pressekonferanse av konsernledelsen i Statoil. Snøhvitprosjektet hadde ytterligere en kostnadsoverskridelse å offentliggjøre. Det var ingen nye faktorer som ble trukket fram som årsaker til problemene, men Statoil understreket at de tidligere annonserte organisatoriske problemene hadde ”forplantet seg i prosjektet”. På dette tidspunktet ble kostnadsrammene for prosjektet økt fra 51 milliarder til 58,3 milliarder kroner. Direktøren for Snøhvit-anlegget ble bedt om å forlate sin stilling. Mongstadprosjektets overskridelse på 5 milliarder som medførte Arve Johnsens avgang, ble med Snøhvitprosjektet stilt i et annet lys. Det samme kan sies om de økonomiske problemene Statoil møtte ved ombyggingen av raffineriet i Kalundborg i Danmark. For å finne et prosjekt som matcher Snøhvitshistorien økonomiske problemer, viser norsk petroleumshistorie at Åsgård-feltet sprakk med tilsvarende sum som Snøhvit. Her ble Statoils andre konsernsjef, Harald Norvik, offer for en milliardsprekk på 20 milliarder kroner i forhold til det opprinnelige budsjettet.

I denne konteksten benyttet NI Snøhvitprosjektets kostnadsoverskridelser for å påvirke Hydro til å velge en kontraktsstruktur som ville gagne norske leverandører. Fra Hydro er de forsiktig med å peke på at NI har hatt innflytelse på selskapets strategier. De sier likevel at ”dialoger i det norske markedet med bransjeorganisasjoner” var viktig for å organisere utbyggingen. Forhandlingene mellom Norsk Industri, som organiserer eierne av de tyngste olje- og gassleverandørene, og Ormen Langeprosjektet ser dermed ut til å hatt en viss innflytelse på utfallet av anskaffelsesprosessen på Ormen Lange. Forhandlingene har imidlertid ikke formell karakter. Det eksisterer eksempelvis ikke formelle rammeverk med regler eller andre direktiver for forhandlingene mellom bransjeorganisasjoner og oljeselskaper. Et annet interessant trekk ved analysen er at den implisitt peker på forhandlinger som foregår *mellom* den politiske arena og den markedsøkonomiske arena. Verken marked eller offentlig politikk

eller blanding av disse, er tilstrekkelig for å forklare hvordan anskaffelsesprosessen i tilfellet Ormen Lange er organisert (Hernes, 1978).

Analysen trekker fram hvordan Norsk Industri *oversetter og omdanner* erfaringene fra Snøhvit til forhandlingskort til egen fordel. Dersom argumentet til NI om at organiseringen i Snøhvitprosjektet skapte unødvendige problemer for Statoil var riktig, er det likevel usikkert om Hydro ville møte de samme utfordringene på Aukra. Vissheten om at anleggene hadde ulike teknologiske forutsetninger, kunne blitt brukt som et argument fra Hydro om å anvende Statoils kontraktsstrategi. På den måten kunne de oppnå billigere arbeidstimer på byggingen av anlegget. Det er likevel trolig at Hydro ville unngå den negative offentlige oppmerksomheten som Statoil måtte tåle i forbindelse med Snøhvits kontraktstildelinger. NI har tette forbindelser til media og det politiske systemet, og bruker disse to arenaene som en ”trussel” i forhandlinger overfor sine motparter. Som Norsk Industri uttaler:

- *”denne bransjen preges av et rått maktspill. Her er det den sterkeste rett. Men vi har våre metoder for å støte mot selskapene”*  
(Bransjesjef, Norsk Industri)

Et viktig premiss for å oppnå innflytelse i den korporative kanal er, etter Rokkans (1966) begreper, å ha en grunnleggende strategi for forhandlinger. NI var klar over at dersom Hydro besluttet seg fram til en tilsvarende kontraktsstrategi som Statoil hadde implementert på Melkøya, ville deres medlemsbedrifter få vanskelige rammevilkår og dermed et svakt utgangspunkt for konkurransen om oppdrag. For NI var derfor Norges nest største gassprosjekt noensinne et spørsmål av meget stor næringspolitisk betydning. I hvilken grad NI i forhandlingene med Hydro la fram faktorer som kunne bli tolket som trusler i Rokkans forstand, gir ikke datamaterialet indikasjoner på. Det er imidlertid lite trolig at trusler i direkte forstand ville gitt positive resultater for industrisammenslutningen, all den tid Hydro ville oppfattet dette som tendensiøst og problematisk.

NI hadde likevel kontroll over to avgjørende ressurser for Hydro. For det første hadde NI gode politiske kort på hånden. Mye i datamaterialet tyder på at det er relativt tette nettverk mellom NI og deler av det politiske miljøet på Stortinget. NI hadde i tillegg gode nyheter å levere til nasjonal media. De var klar over hvilken samfunnsmessig og sosial oppmerksomhet det ville medføre dersom et av Norges største oljeselskap satte ut omfattende deler av Ormen



Lange-utbyggingen til utenlandske kontraktører, basert på at de kunne levere lavere anbud på byggekontrakter. Både Hydro og NI hadde sittet ringside og observert mediebilde i forbindelse med kostnadsoverskridelsene på Snøhvitprosjektet. Medias retorikk vektla at internasjonale kontraktører hadde skapt problemer for Statoil. For NI var disse oppslagene for bonus å regne. NI argumenterte med at oljeselskapet ville høste betydelig anerkjennelse fra det norske samfunn, dersom de valgte EPC-kontrakter på Ormen Langeprosjektet. Det ville få positive konsekvenser for nasjonal sysselsetting og industriutvikling. Det var imidlertid knyttet stor risiko til hvordan EPC ville fungere i forhold til landanlegg. Årsaken til usikkerheten var at EPC tidligere ikke hadde blitt benyttet på landanlegg i petroleumsprosjekter.

Den andre ressursen NI kontrollerte var deler av den norske arbeidskraften. Som tidligere nevnt organiserer NI eierne av de fremste olje- og gassleverandørene på norsk sokkel, og 110000 medlemmer er i 2007 organiserte. Leverandørene kjemper om å komme i posisjon hos oljeselskapene. Dersom man kan snakke om ”sterke og svake” aktører i nasjonal petroleumsnæring basert på hvilke ressurser de kontrollerer, framstår oljeselskapene som de sterke aktørene i kraft av sin operatørposisjon. Den grunnleggende sympatien i folket ligger imidlertid ikke hos oljeselskapene, men hos arbeiderne. Sympatien ligger hos de som arbeider ”på gulvet” langs kysten av Norge, på verft eller verksteder, og som gjennom kunnskap har lagt til rette for norske oljerikdommer. Det er disse arbeiderne som blir framstilt som de jordnære, uten opsjonsordninger og uten bonusavtaler ved avgang. Sympatien kommer til uttrykk gjennom det norske samfunns normer og ønsker om blant annet økt sysselsetting og tryggere arbeidsvilkår for arbeidere i konkurranseutsatte sektorer. NI brukte denne argumentasjonen for det det var verdt i forbindelse med Ormen Langeprosjektet. Dette er overraskende fordi NI i utgangspunktet ikke representerer arbeiderne. NI representerer først og fremst eierne av bedriftene i olje og gasssektoren. *Likevel bruker NI arbeidsplasser for alt det er verdt i sin lobbyvirksomhet overfor det politiske system.*

NI ville by media og politikere på informasjon om hvilke problemer en oppsplittet kontraktsstrategi ville medføre for Ormen Langeprosjektet. Samtidig ville de spille på sympati i befolkningen dersom Hydro ikke fulgte NI konkrete råd. Påstanden var at viktige nasjonale hensyn som industriell utvikling og sysselsetting ville bli utfordret dersom Ormen Langeprosjektet ikke valgte helhetlige kontraktspakker. Det jeg her antyder bygger på et viktig premiss i økonomisk sosiologi. Forskning på økonomiske aktører fra økonomisk

sosiologi vektlegger nettopp at økonomien og økonomiske handlinger, alltid må sees på som forankret i samfunnet (Granovetter og Swedberg, 1992; Løyning, 2006). Mye tyder på at uformelle mekanismer som hensyntaken til nasjonal leverandørindustri, nettverk til politiske miljø eller sympatisører, er faktorer som i større eller mindre grad kontinuerlig vil påvirke økonomiske handlinger og økonomiske aktører.

NI uttalelser viser at de anvender enkle analyser på komplekse problemer. ”Dersom Statoil hadde fulgt rådene fra nasjonale industrimiljøer, ville de ikke kommet opp i slike problemer oljeselskapet fikk på Melkøya”.<sup>100</sup> Kontraksstrategiene har medført at alle innkjøpene gjøres fra utlandet, og dette medfører unødvendige komplikasjoner og problemer med organiseringen i prosjektet. Samtidig sier NI implisitt at kontraksstrategien forklarer mye av overskridelsene i prosjektet. Det ligger under deres argument at norske selskaper ville taklet utfordringene Linde står ovenfor på en bedre måte. Det er flere problemer med en slik måte å argumentere på. De siste årene har verden opplevd en meget sterk økning i frekvensen og spredning av ”megaprojekter”. Megaprojekter kan være prosjekter som betegnes som multimilliard-prosjekter som for eksempel legger til rette for infrastrukturell integrasjon. Eksempler på slike prosjekter er broer, motorveier og olje- og gassprosjekter. Slike prosjekter har aldri vært viktigere for å etablere hva sosiologer kaller for ”independence from space” (Bauman, 1998:2-3). Disse prosjektene har alle som formål å oppheve de geografiske begrensningene som ligger i grenser mellom regioner, land og havområder.

Megaprojekter har likevel et meget frynsete rykte (Flyvbjerg, et al. 2003). Når reelle versus predikete effekter av megaprojekter sammenliknes, er bildet ofte bedrøvelig. Flyvbjerg skriver:

*”At the same time as many more and much larger infrastructure projects are being proposed and built around the world, it is becoming clear that many such projects have strikingly poor performance records in terms of economy, environment and public support. Cost overruns and lower-than-predicted revenues frequently place project viability at risk and redefine projects that were initially promoted as effective vehicles to economic growth as possible obstacles to such growth”* (Flyvbjerg, et al. 2003:3)

---

<sup>100</sup> Bransjesjef Norsk Industri

Flyvbjerg dokumenterer at økonomiske overskridelser på opptil 50 og 100 prosent er vanlig. Overskridelser over 100 prosent er heller ikke uvanlig. NI enkle argument om at alternative kontraktsstrategier kunne berget Snøhvitprosjektets rykte og renome, blir derfor i et større perspektiv vanskelig å underbygge. Disse overskridelsene er et ledd i en samfunnstendens i større grad enn som et direkte resultat av detaljer i forholdet mellom leverandører og operatør. I dette ligger det at spådommene oftest er langt mer positive enn realitetene viser i ettertid

### 8.7 Er regionale institusjoner med å forme utbyggingsstrategier?

For Ormen Lange ble anskaffelsesfasen igangsatt i 1997. Anskaffelsesavdelingen ble koplet på Ormen Langeprosjektet i 2001. I løpet av 2001 startet Hydro å planlegge anskaffelsesprosedyrer for å få gjennomført prosjektet. På dette tidspunktet var det ikke fattet endelig beslutning om ilandføringsstedet skulle være Tjeldbergodden eller Aukra kommune (Hognset, 2003). Lisensen tok i 2002 beslutningen om å ilandføre gassen til Aukra. Fra Hydro uttrykkes det at når beslutningen om ilandføring ble tatt, hadde selskapet foretatt undersøkelser i markedet for å finne ut av i hvilken grad de aktuelle kravene til kapasitet og kompleksitet kunne møtes av nasjonale eller internasjonale leverandører. Hovedvekten i disse undersøkelsene handlet om å sondere potensielle leverandører, og inngå i drøftelser med disse om utformingen av anlegget på Aukra. Hydro understreker at selskapet i disse fasene av anskaffelsesarbeidet, vektlegger å ha bred kontaktflate ut mot industrien.

- *” ...det nytter ikke hvor kompetent arbeidskraften i Hydro er, om de ideene og prosjektløsningene vi arbeider med ikke imøtekommes av aktører i markedet. Vi kan godt sitte å ha ideer og tanker rettet mot både det ene og det andre prosjektet, men det er avhengig av leverandører som kan utføre den jobben vi ønsker de skal iverksette”. (Ormen Langeprosjektet, Hydro anskaffelse).*

Hydro er i sine anskaffelsesprosedyrer likevel nøye med å vektlegge konkurranse som et aktivum for selskapet.

- *” På landanlegget sonderte vi i markedet, og ikke minst vår erfaring med bygging på land, stod det klart for oss at vi ville møte*

*flere aktører som ville være med å by på kontrakter. For oss er det viktig. Vi er alltid interessert i å kunne ha flere konkurrenter når vi er ute med en kontrakt". (Ormen Langeprosjektet, Hydro anskaffelse).*

- *"For oss er EPC en relativt nyttig og fruktbar strategi fordi den ikke krever så stor oppfølging. På Ormen Lange var det ikke mulig å finne **èn** kontraktør...Det var ingen som kunne ta hele prosjektet som **èn** EPC. Det var da vi besluttet å gjøre en oppsplitting og teknisk oppdeling" (Ormen Langeprosjektet, Hydro anskaffelse).*

Både Hydro, NI og LOG i Møre og Romsdal hevder at de regionale interessene ikke ble tillagt oppmerksomhet i forbindelse med utarbeiding av kontraktsstrategier på Ormen Langeprosjektet. I følge kategoriene som ble introdusert i kapittel 3, er "industrielle relasjoner" en sfære som selskapene koordinerer aktiviteter overfor dens omgivelser (Hall og Soskice, 2001). I denne sfæren koordineres relasjoner til underleverandører og samarbeidspartnere i en gitt økonomi. Forfatterne antyder at en bedrifts suksess vil avhenge av i hvilken grad de er i stand til å koordinere økonomiske aktiviteter langs disse sfærene (ibid). Selv om sfæren "industrielle relasjoner" kan romme både underleverandørers og fagforeningers relasjoner med selskaper, er kategorien noe vid i den forstand at den rommer et omfattende empirisk apparat. Kategorien peker imidlertid på et viktig element gjennom dets fokus på økonomisk suksess, og at dette er avhengig av fruktbar koordinering. Teorien bidrar delvis til å kaste lys over deler av Ormen Langeprosjektets tilsynelatende suksess, fordi årsaken til at utbyggingen leveres på tid og på budsjett, ofte relateres tilbake til det gode forholdet mellom Norsk Hydro, Aker Kværner og norsk industri generelt.<sup>101</sup>

- *" Det å bygge prosjekter på land har Hydro holdt på med i lang tid. Vi har både landsiden med Agri, nå Jara, vi har petrokjemi på Rafsnes som vi arbeider med, og vi har stor aluminiumsproduksjon på Sunndalsøra. Også vi har gjort våre erfaringer på godt og vondt gjennom årene. Det viktigste vi har lært er nok å ha respekt for grensesnitt. Jo flere mennesker, bedrifter og maskiner det er inne på samme område,*

---

<sup>101</sup>Både Hydro og Norsk Industri trekker fram dette samarbeidet.

*jo vanskeligere er det å finne ansvarshavende og kontraktører når noe må gjøres eller at noe skjer... Vi har brent oss tidligere på tilsvarende kontraktsmodell Statoil benytter i dag utenfor Hammerfest. Gigantprosjektene Troll og Oseberg er bygget over samme "prosjektlest" som Snøhvit. Med å splitte opp mellom EP og FC i to separate nivå, stiller du deg samtidig i en utsatt posisjon mellom innehavere av EP-kontraktene og alle de FC-kontraktene som måtte være involvert. Da er selskapet ansvarlig for både å motta tegningene og spesifikasjonene, og å levere disse videre til en FC-kontraktør". (Ormen Langeprosjektet, anskaffelse).*

Hydro har vunnet erfaring på andre industriutbygginger på land, men også i forbindelse med utbygginger til havs. Dette er erfaringer som de trekker med seg inn i selskapets olje- og gassvirksomhet. Et slikt resonnement er også i tråd med konklusjonene i et studie av transnasjonale selskapers atferd (Sally, 1995). Hans konklusjon er at historiske hendelser i selskapenes hjemland påvirker og legger til rette for selskapenes handlinger. Sally framhever at nasjonale nettverk og samhandling med institusjoner er viktige faktorer å fange opp i en analyse av valg av strategier i transnasjonale selskap.

Jeg observerer at det er tendenser til at Hydro internaliserer ønsker og krav fra institusjoner av politisk og økonomisk karakter rundt selskapene. Jeg argumenterer for at Hydros prosess i Ormen Langeutbyggingen kan forstås i lys av kategorien "Liberal Market Economies" (Hall og Soskice, 2001). I Ormen Langeprosjektet ble kontraktstrategiene utformet i en prosess hvor nasjonale industriinteressenter uttalte seg, og hensynet til institusjoner som nasjonale fagforeninger kan se ut til å ha hatt en viss innflytelse. Det er likevel tre viktige sider ved dette. For det første spiller regionale interesser liten eller ingen rolle i utforming av kontraktstrategiene. Representanten fra utbyggingsprosjektet uttaler:

*- "De regionale interessene er en av flere henvendelser i denne prosessen, men reell innflytelse kan vi vel ikke si at de har".<sup>102</sup> (Ormen Langeprosjektet, anskaffelse)*

For det andre var ikke NI's innspill til Hydro et resultat av en formell invitasjon. NI utøvde et hardt press på selskapet ved å framvise ressurser de hadde til rådighet. Det tredje er at denne kontraktsmodellen ikke ble valgt som "goodwill" fra Hydros side. Hensynet til effektivitet i

---

<sup>102</sup> Informasjon fra anskaffelsesavdeling i Hydros Ormen Langeprosjekt

form av klare grensesnitt, tydelige ansvarshavende på landanlegget, samt et ønske om ryddige kontraktsrelasjoner i utbyggingsfasen, var viktigere enn at hensynet til NI's målsettinger ble ivaretatt. Hydro ville aldri valgt en modell for kontraktsutforming som ikke var fullgod eller bedre enn sammenlignbare alternativ. Dette ligger i Hydros målsetting. Når hensynene til sysselsetting og industriutvikling likevel ble ivaretatt gjennom utbyggingsprosjektets kontraktsstrategier, hadde det flere konsekvenser. Utbyggingsprosjektets kontraktsmodell var et fullgodt alternativ for nasjonale industrihensyn. På den måten kunne Hydro ivareta og avveie hensynene til pris og effektivitet i utbyggingsprosjektet, med hensyn til nasjonal industriutvikling og industrisysselsetting.

På tross av begreper om økonomiens sosiale forankring, og perspektiver på ulike former for kapitalistiske system, er teknologifaser og produksjonssykluser viktige faktorer for Hydros valg av kontraktsstrategi. Teorier om ulike faser av produksjonssykluser kaster lys over hvilken fase den aktuelle utbyggingen befinner seg i (Dicken, 2007:94). Disse fasene sier noe om grad av "modenhet" teknologien er preget av. Statoils bygging av LNG-anlegget utenfor Hammerfest har elementer i seg som innebærer teknologiskift i utnyttelse av energi. Selv om LNG-teknologien i seg selv ikke er ny, har det aldri blitt realisert et LNG-anlegg i en slik skala. Hydros bygging av utskillelsesanlegget for naturgass er en videreføring av velkjent og moden teknologi. Som tidligere nevnt inntar produkters livssyklus flere stadier; under utvikling, vekst, modning, nedgang og nedtrapping. Det er glidende overganger mellom fasene og lengden på fasene varierer avhengig av hvilke produkter det gjelder. En overordnet tendens er imidlertid at produkters livssyklus blir kortere og kortere på grunn av kunnskapens og kapitalens raske spredning (Rusten og Osland, 2005). Det første stadiet ("tidlig vekst") inneholde en syklus med stor grad av innovasjon. De bedriftene som framstiller produkter i en slik fase vil være kunnskapsintensive og orienterte mot forskning og produktutvikling.

## 8.8 Oppsummering

Utbyggingen av Ormen Lange var for omfattende og økonomisk betydningsfull til at selskapet kunne engasjere en kontraktspart. Den økonomiske risikoen og den teknologiske kapasiteten bidro til at flere aktører delte på de største kontraktene. Derfor søkte Hydro nye strategier, og oppdeling av kontraktene kan sees på som et ledd i å utforme nye strategier for prosjektutbygging.

Institusjoner i omgivelsene påvirker handlingene og strategiene i selskaper (Hall og Soskice, 2001). I utbyggingen av ilandføringsanlegget i Ormen Langeprosjektet gis perspektivet delvis relevans. Det er ingen eksakte funn som tyder på at Hydro har latt seg styre av industrielle omgivelser, noe som ville vært oppsiktsvekkende. Det jeg har funnet er imidlertid at Hydros kontraktsstrategi faller sammen med ønskene til nasjonale leverandører og nasjonal industri. På den måten realiserer Hydros utbyggingsorganisasjon målet om pris- og effektivitetshensyn, og de ivaretar industrielle hensyn hos nasjonale leverandører. Gjennom en oppdeling av kontraktene i ulike segmenter, skaper Hydro større konkurranse om kontraktene og bidrar dermed til at flere nasjonale leverandører kan være med i anbudsrundene. Denne prosessen illustrerer at hensynet til nasjonal leverandørindustri og selskapets forpliktelse overfor aksjonærinteresser, ikke nødvendigvis er gjensidig utelukkende. *Begge interessene ser ut til å ha blitt ivaretatt av Hydro.*

Perspektivet om ulike former for kapitalistisk organisering er ikke tilstrekkelig detaljert til å fange opp kontraktsprosessene i utbyggingsorganisasjonene til Hydro og Statoil. Derfor har jeg brukt bidrag fra institusjonelle økonomer (Chandler, 1977; Chandler og Daems 1980; Williamson, 1985) Disse kan fange opp hvordan selskapene ”dirigerer” leverandørene med sin atferd, og hvordan selskapene er den førende aktøren for de strategiene som velges. Disse bidragene har heller ikke vært spesielt nyttige for å fange opp de detaljerte aspektene ved kontraktsbeslutningene. Her har jeg imidlertid fått nytte av innsikter fra fem ulike stadier i en produksyklus (Dicken, 2007). En oppbygging basert på etablering av en moden virksomhet eller allerede utviklede produksjonskonsepter, vil skape andre muligheter for lokale og regionale involveringer enn en oppbygging som baserer seg på en omfattende teknologioppbygging. Kontraktsstrategier er derfor ikke en uavhengig variabel for regional involvering i utbyggingsprosjekter fordi den ikke tar tilstrekkelig hensyn til hvilke faser utbyggingen er inne i, samt hvilke teknologiutviklingskonsepter som danner grunnlag for utbyggingen. Samtidig tyder mye på at regional kapasitet er en betydelig faktor som virker på regional deltakelse. *Ut fra dette kan jeg vise at teknologiske valg og behov setter rammer for den regionale involveringen i utbyggingsorganisasjonene til Statoil og Hydro.* De teknologiske valg og behov setter imidlertid ulike rammer, og disse rammene ser i tillegg ut til å danne grunnlag for et ulikt samhandlingsmønster mellom oljeselskapene og de industrielle omgivelsene.

I Ormen Lange-prosjektet har ”kjent” teknologi åpnet opp for den nasjonale olje- og gassindustri som tilbydere på kontraktspakker, på lik linje med internasjonale kontraktører. Nasjonale leverandører har god kjennskap til bygging av anlegg som Hydro utfører på Aukra, og dette har kommet til uttrykk gjennom relativt høye andeler nasjonale og Midt-norske leveranser til prosjektet. Samtidig tyder mye på at de nasjonale leverandørmiljøene står i et godt forhold til EPC-kontrakter som gjennomgående kontraktmodell, og at deres ressurser og kunnskap er godt tilpasset denne strukturen.

I Snøhvit-prosjektet har andre mønstre vokst fram. De teknologiske valg og behov som Statoil la til rette for ved beslutning om å bygge ut feltet, satte visse rammer for selskapers utbyggingsstrategier og deres relasjon til hovedleverandører. Den, for norske leverandører, ukjente LNG-teknologien bidro til at utenlandske leverandører vant de mest kompetansekrevene kontraktene. Jeg har vist at Statoils valg av utbyggingsløsning, teknologi og behov for ingeniørkompetanse har skapt rammer for nasjonal og regional leverandørindustri muligheter til å vinne kompetansekrevene kontrakter på Melkøya.

Beslutningen om å dele Ormen Lange inn i flere ulike ”ingeniørpakker” ble tatt under påvirkning fra en nasjonal industriallianse. Prosessen bar imidlertid sterkt preg av forhandlinger. Tesen om forhandlingsøkonomien har som eksplisitt målsetting å forklare hvordan økonomien fungerer. Den tar utgangspunkt i at verken marked eller planstyre, eller kombinasjonen av disse, i tilstrekkelig grad kunne forklare hvordan moderne økonomi organiseres eller hvordan offentlige beslutninger fattes. Hernes (1978) vektlegger at økonomien i et slikt perspektiv stilles i et institusjonelt lys, og at mange beslutninger mellom politikk og marked best kunne forklares i et forhandlingsspill mellom offentlige og private aktører. Jeg argumenterer for at en slik beskrivelse av hvordan økonomien er organisert, også reflekterer de uformelle forhandlingene mellom Hydro og Norsk Industri i forkant av beslutningen om kontraktsregime på Ormen Lange. Forhandlinger mellom ulike interesser i slike kontekster utspiller seg på en måte som gjør at ingen av aktørene er tjent med å se bort fra den andre parten, og at der eksisterer et visst avhengighetsforhold mellom partene.

Analysen viser *hvordan kontraktsstrategien i Snøhvitprosjektet tok form*. Jeg har vist hvordan beslutningsprosessen i Snøhvitlisensen var preget av sterke motsetninger, og at motsetningene handlet om hvilken kompetanse Statoil hadde i å bygge anlegg på land. Petoro, som ble opprettet i 2001 og samme år som forhandlingene i Snøhvitlisensen foregikk, inntok et



overraskende standpunkt i denne avstemningen. Forhandlingene i utbyggingslisensen tok form gjennom Petoros kritiske rolle til Statoil som prosjektleder og byggherre på landanlegg, opp i mot Statoils forelagte strategi om å dele opp prosjektansvaret mellom Statoil og det tyske ingeniørfirmaet Linde. Avstemningen endte med at Petoros forslag fikk gjennomslagskraft.

Snøhvitlisensen valgte å se bort fra argumentasjonen fra Norsk Industri, mens lisensen i Ormen Lange besluttet en utbyggingsløsning i tråd med industrisammenslutningens ønsker. I den sammenheng synes selskaper ikke kun å være betinget institusjonelle rammer og forventninger, men også selvstendige aktører som søker egne posisjoner i markeder (Morgan, 2004). Selskaper er dynamiske aktører som vender seg etter nærmeste markedsgevinst og søker kontinuerlig etter en posisjon som er gunstig i markedet – relativt uavhengig av institusjonelle rammer;

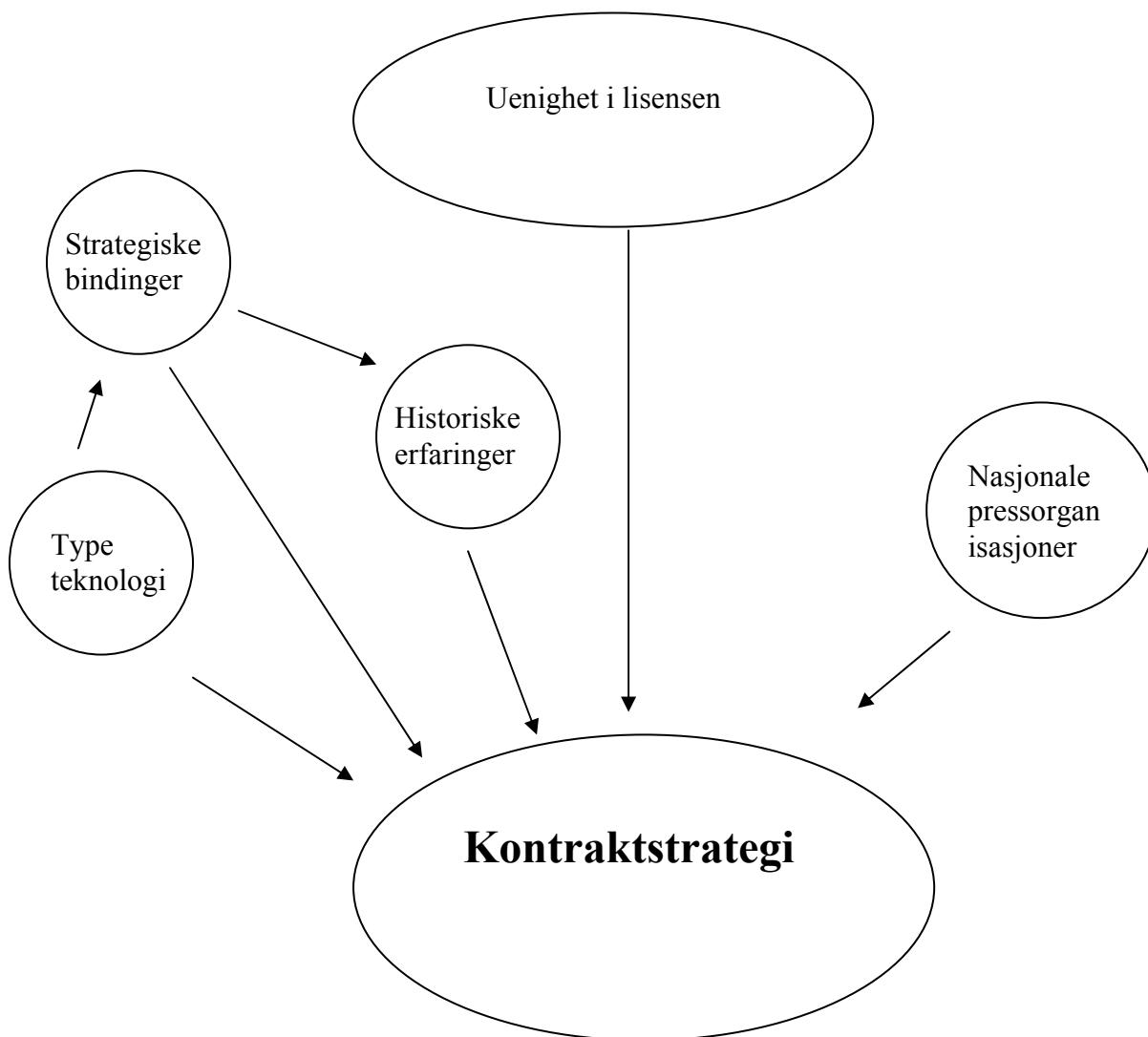
*- ...the result of institutional mutability and variety is that those directing firms are active participants in their own fate: they do not simply reproduce a dominant recipe, but on the contrary search for their own position in markets” (Morgan 2004:5).*

*Oppsummert viser analysen at kontraktsstrategier er påvirket av hva som skal bygges, de teknologiske utfordringene og løsningen av disse. For det andre viser analysen at regionale aktører ikke slipper til i utarbeiding av disse strategiene. Det teknologiske innholdet i prosjektet og den sterke spesialiseringen ser ut til å ha fått konsekvenser for møtet mellom region og utbyggingsprosjekt. I Snøhvit-caset har jeg også vist at helhetlige kontraktspakker ikke kunne tilby prosjektet ønsket kontroll over framdriften i byggingen. Ved bruk av denne kontraktsstrategien ville utbyggingsprosjektet fått beskjed om endringer og modifikasjoner for sent. Dette skyldes at oljeselskapene bestiller ”nøkkelferdige” moduler når helhetlige kontraktspakker velges som kontraktsstrategi. Siden Snøhvitutbyggingen baserte seg på ”umoden” teknologi innebar dette for stor risiko for Snøhvitprosjektet. Dessuten skapte avhengigheten til Linde en situasjon som best kunne løses ved å splitte opp bygge- og ingeniørkontraktene på ilandføringsanlegget.*

I Ormen Lange-caset viser analysen at helhetlige pakkekontrakter passet ilandføringsanlegget i Ormen Langeprosjektet på en god måte. Hydro stod på landanlegget ovenfor en kjent teknologi som fordret få nyvinninger. Det medførte at helhetlige pakkekontrakter matchet

Hydros behov, og de krevde heller ikke så tett oppfølging fordi anlegget var teknologisk kjent. *Utbyggingsstrategier og kontraktsstrategier viser seg derfor å være kontekstavhengige.* Kontrakter handler derfor mest om et samspill mellom utbyggingsprosjekt og sosiale omgivelser. Selv om teknologi er viktig i utforming av kontraktsstrategier, viser analysen at teknologi alene ikke kan forklare valg av kontraktsstrategier.

Figur 8.1 Faktorer som påvirker kontraktsstrategiene.



## Kapittel 9 Bytter mellom utbyggingsprosjekt og region

### 9.1 Innledning

I kapittel seks presenterte jeg Ormen Langeprosjektets involvering i Leverandørnett Ormen Lange, og Snøhvitprosjektets involvering i Snøhvit Næringsforening. Begge oljeselskapene er internasjonale aktører med operasjoner i flere land. Flere av Statoils og Hydros leverandører er internasjonale tungvektene. Oljeselskapene er to av Norges fremste aktører i nasjonalt næringsliv, og bedrifter med svært høy kapasitet og kompetanse i internasjonal målestokk formodentlig slåss om å få bli med i oljeselskapenes nettverk. De regionale leverandørnettverkene representerer derfor ingen kritisk leverandørkompetanse for oljeselskapene. Likevel bistår utbyggingsorganisasjonene i Statoil og Hydro leverandørnettverkene med økonomiske ressurser. Det er et paradoks. Kapitlet søker å besvare to spørsmål. Det første spørsmålet er hvilken rolle de regionale interessene har i utforming av oljeselskapenes involvering i leverandørnettverkene. Det andre spørsmålet er hvilke andre forhold enn de regionale interessene som påvirker oljeselskapenes involvering i leverandørnettverkene.

### 9.2 Hydros oversettelse av internasjonale rammer utfordrer regionale aktører

Det eksisterer som nevnt viktige forskjeller mellom prosjektorganisasjonene i Ormen Langeprosjektet og Snøhvitprosjektet i å imøtekomme forventninger fra leverandørnettverkene. Leverandørnett Olje og gass (LOG) ønsket å koordinere og besvare de henvendelsene som oppsto fra leverandørene på vegne av Hydro. Etter forhandlinger mellom den regionale alliansen i Møre og Romsdal og prosjektorganisasjonen Ormen Lange, viste det seg at Hydro ikke ønsket å bidra med kapital dersom LOG skulle være et regionalt leverandørnettverk. Prosjektorganisasjonen handlet på denne måten fordi de forventet en betydelig konkurranse om kontraktene i prosjektet. Disse henvendelsene kom ikke utelukkende fra regionale bedrifter i Møre- og Romsdal eller Trøndelagsfylkene. I prosjektorganisasjonen forventet man henvendelser også fra Hordaland, Rogaland, Oslo, Akershus samt fra internasjonale leverandører. Hydro på sin side var ikke interessert i å bli sittende alene med alle henvendelsene som ikke hadde adresse fra Molde-regionen. For prosjektorganisasjonen var det derfor et premiss for involvering i LOG at nettverket måtte være av nasjonal og internasjonal karakter. Prinsippet om å rasjonalisere stod sentralt i denne

beslutningen. Synet på leverandører i Hydro er illustrerende for selskapets holdninger til denne problemstillingen:

- *”altså... vi får kjøpt de tjenestene vi vil – uansett geografisk tilhørighet hos leverandørene”* (Hydro anskaffelse)

Utbyggingsprosjektets argumentasjon faller delvis sammen med resonnement fra økonomisk teori (Chandler, 1977). Hydro er en av driverne i sektoren og selskapets strategi for leverandørorganisering får store konsekvenser for hvordan institusjoner rundt selskapet opptrer og handler. Det er selskapets egenrådige strategi som oversettes til handling, og som danner viktige premiss for omgivelsene. Derfor må LOG modifisere sin regionale strategi når den konfronteres med Hydros nasjonale og internasjonale strategi. LOG inntar en ny måte å handle på som reflekterer Hydros opprinnelige utgangspunkt. Teorier som vektlegger at selskapers strategier er med å bestemme institusjoners atferd, kan dermed gis forklaringskraft (Williamson, 1985).

Utbyggingsprosjektet Ormen Lange var en krevende forhandlingspart for LOG. Til tross for at selskapsstrategier var utgangspunktet for diskusjonen mellom LOG og Hydro, ser vi likevel at forhandlinger til sist var et supplerende elementet i prosessen. I disse forhandlingene var utbyggingsprosjektet den tyngste part. Dette kan opplagt forklares ved at Hydro hadde et kort på hånden som virket avskrekkende for LOG. De kunne velge å trekke seg fra et eventuelt samarbeid og heller velge andre organisatoriske løsninger for å håndtere leverandørhenvendelsene. I lys av dette scenarioet ble LOGs strategi å arbeide for den nest beste løsningen: Nemlig å inngå i et samarbeid med Hydro om Ormen Langeprosjektets anskaffelsesfase på deres premisser.

En annen fortolkning av Hydros beslutning er at støtten til ett regionalt nettverk ikke ville reflektere den internasjonale konkurranselovgevingen i olje- og gasssektoren. I den internasjonale konkurransen er oljeselskapene underlagt strenge internasjonale konkurransebetingelser. EØS-regimet underlegger oljeselskapene krav til å legge oppdrag ut på anbud, og ut fra reglementet har ikke oljeselskapene anledning til å drive diskriminerende atferd på grunnlag av nasjonalitet. Den nasjonale oljepolitikken på 1970- og deler av 1980-tallet med hardhendt diskriminering av utenlandske konkurrenter, var på undersøkelsestidspunktet ikke lenger en mulig, eller ønskelig, politikk. Ved å velge et tiltak

hvor selskapet favoriserte regionale leverandører gjennom støtte og tett samarbeid med LOG, ville selskapet etter eget sigende gå på akkord med prinsippene om ”fair play” i Hydro.

Jeg stiller spørsmål ved dette standpunktet. I kraft av å være et internasjonalt oljeselskap med omfattende rammeavtaler og allerede etablerte leverandørnettverk, spør jeg om skillet mellom diskriminering går på opparbeidede rammeavtaler med leverandører, eller ved å inngå i samarbeidsrelasjoner med regionale leverandørnettverk. Dersom det å samarbeide med regionale leverandører gjennom å tre støttende til en forening gjennom kapitaltilskudd og nettverksbygging er diskriminering, hva er da inngåtte avtaler om samarbeid med etablerte leverandører som repeteres fra utbyggingsprosjekt til utbyggingsprosjekt? For meg virker det å være et uklart skille.

En tredje fortolkning av Hydros manglende involvering knyttes direkte til at Møre og Romsdal er en ”moden” petroleumsregion. Som tidligere nevnt hadde regionen allerede midt på 1970-tallet betydelig sysselsetting i sektoren. Det finnes en rekke underleverandører i regionen, og kompetansen på bransjespesifikke behov er absolutt til stede. I et slikt lys vil derfor forfordeling av industrien i Møre og Romsdal, eller involvering i lokale bedrifter, blitt sett på som problematisk.

En fjerde fortolkning av Hydros involvering knyttes til nasjonal politikk. Med et gigantprosjekt som Ormen Lange, er ikke Hydro som oljeselskap avhengig av å skape seg samfunnsstøtte eller ”politisk goodwill” for å drive sin kjernevirksomhet. Jeg vil argumentere for at størrelsen på ressursene og den stabile politiske situasjonen i regionen knyttet til utnyttelse av olje og gass, medfører at Hydro ikke behøver å anstrenge seg unødig for å legge til rette for regional leverandørindustri ut over det som konsesjonsvilkårene forutsetter. Sammenliknet med Barentshavet er ikke Norskehavet politisk omstridt. Norskehavet har over tid utviklet seg til å bli et relativt modent petroleumsområde med flere betydelige funn. Det har imidlertid vært relativt få politiske dragkamper knyttet til om selskapene skulle få tillatelse til å drive petroleumsvirksomhet i Norskehavet. Den politiske stabiliteten i Midt-Norge med tanke på en offensiv leitepolitikk har bidratt til at Hydro ikke har blitt presset til å ta regionalpolitiske hensyn i sine strategier. Med hensyn til gassfeltets størrelse og betydning for nasjonal verdiskapning og økonomisk avkastning for den norske stat, har spørsmålet om å få realisert Ormen Lange eller ikke – aldri stått på spill slik Snøhvitprosjektet gjorde i et skiftende politisk beslutningsklima i 2001.

Forhandlingene om lokalisering av Ormen Langeprosjektet mellom Aukra og Tjeldbergodden, underbygger resonnementet over. Lokaliseringskampen var preget av Hydros manglende interesse for å utrede andre lokaliseringalternativ enn Aukra (Hognset, 2003). Det er likevel sannsynlig at Hydro på bakgrunn av at de i teorien kunne bli pålagt å utrede to lokaliseringalternativ av Stortinget, kunne spille ut de to stedene mot hverandre i en kamp om å få en pott av de omfattende eiendomsskattinntektene. Dersom Hydro maktet å få kommunene til å kjempe mot hverandre for å vinne selskapets gunst, kunne samtidig Hydro indikere at de vurderte å ilandføre gassen der de lokale kravene og forventningene var minst. Det ikke vært mulig å framskaffe solide data som bekrefter dette resonnementet. Likevel er det trolig at oljeselskapene har mulighet til å ta i bruk strategien når de står framfor tydelige lokaliseringalternativ.

Hvilken regionforståelse de ulike oljeselskapene har, ser ut til å få konsekvenser for hvordan prosjektorganisasjonene handler. Det er også slik at den forståelse selskapene har av de geografiske grensene for regionen de oppholder seg, har innvirkning på hvilken rolle oljeselskapene påtar seg i regionen. For prosjektorganisasjonen i Ormen Langeutbyggingen virker det å være en tydelig oppfatning om at regioner og aktører ikke er sammenbundne. Geografen Ash Amin sier at globaliseringen fører med seg internasjonale nettverk som strekker seg langt ut over det lokale og regionale nivået. Disse nettverkene gjør det vanskelig å snakke om steder som romlighet i avgrenset forstand (Amin, 2004). Han argumenterer for at globalisering og internasjonal samhandling medfører at det ikke lenger er fornuftig å betrakte regioner som territorielle enheter med klare grenser. Regioner kan betraktes som relasjonelle heller enn territorielle (Massey, 1994).<sup>103</sup> Et viktig poeng for henne er at regionen formes gjennom nettverk og strømmer av relasjonell karakter, uten pålagte og forhåndsdefinerte grenser. I utbyggingsprosjektet Ormen Lange argumenterer man for at selskapet ikke lenger forholder seg til regionen som geografisk størrelse, men til et internasjonalt konkurransemarked med globale aktører. Hvilken region Hydros underleverandører hører hjemme i, ser derfor ut til å bli gitt relativt beskjeden betydning. Prosjektorganisasjonen i Ormen Langeutbyggingen synes å være opptatt av ”*politics of connectivity*”, mens LOG synes å legge vekt på ”*politics of propinquity*” (Amin 2004:12). I dette ligger forskjellen i fokus på

---

<sup>103</sup> Hennes bidrag til samfunnsgeografien er meget omfattende, og jeg har ingen ambisjoner om å gjengi mer enn et lite poeng i avhandlingen.

hvorvidt opptattheten er nært utbyggingsstedet, eller i utstrekning gjennom nettverk og forbindelser som strekker seg ut av region og nasjonalstat.

Et relasjonelt perspektiv på sted får konsekvenser for politikktutforming (Amin, 2004). Jeg vil argumentere for at dersom et relasjonelt regionperspektiv legges til grunn i prosjektorganisasjonene, vil dette få konsekvenser for bedrifter i nærhet til oljeselskapene. Det kan for eksempel komme til uttrykk slik prosjektorganisasjonen i Hydro opptrer i forbindelse med bedrifters ønske om deltakelse fra oljeselskapet. For næringslivet i regionen uten petroleumserfaring er derfor et relasjonelt og åpent perspektiv på regioner i prosjektorganisasjonen, etablert som en utfordring. For de etablerte leverandørene i regionen vil ikke regionforståelsen få så store konsekvenser. En annen side ved regionforståelsen i Hydro er tilknytningen til de ansvarlige for politikktutforming i regionen. Utformingen av politikk for å bøte på territorielle ubalanser med svake leverandørmiljøer i en region, og sterke i en annen region, blir utfordrende når oljeselskapene legger til grunn en ”åpen” regionforståelse.

Dette gjenspeiler imidlertid ikke Hydros strategi i forbindelse med lokaliseringskonflikten med Statoil da Ormen Langeprosjektet lå på forhandlingsbordet. Her ble det tidlig klart at Hydros regionforståelse var langt fra så åpen som selskapet uttrykker overfor. Det var et sentralt poeng for Hydro at Ormen Langeprosjektet ikke ble lagt til samme sted som Statoil var etablert med sitt anlegg på Tjeldbergodden. Hydro ville ikke til Tjeldbergodden selv om det var tunge argumenter for samlokalisering av de to anleggene.<sup>104</sup>

Hvilken steds- og regionforståelse Hydro innehar, synes ikke bare å få implikasjoner for hvilket fokus og rekkevidde oljeselskapet har på sitt arbeid med tilrettelegge for regional næringsutvikling. Det synes på samme tid å få konsekvenser for *hva som regnes* som regionalt i oljeselskapet. Med Ormen Langeprosjektet og nettverksdeltakelse i Møre- og Romsdal friskt i minne, ser vi at Hydros oppfattelse av territorialitet som fenomen, utvides som en følge av at selskapet strekker ut begrepet. Denne utstrekningen har sin basis i internasjonale konkurranseforpliktelser ved EØS-direktivet mot økonomisk diskriminering. Et relasjonelt og åpent regionperspektiv ser derfor ut til å gi selskapet tettere koplinger til internasjonale institusjoner. På et overordnet nivå kan det synes som om den økende institusjonelle

---

<sup>104</sup> Se Hognset (2003) poeng om industriell utnyttelse av gass innenlands.

avstanden i dagens politiske regime som jeg argumenterte for i kapittel 1, balanseres og kompenseres ved hensynet til den internasjonale konkurranselovgevingen.

Det er imidlertid historiske faktorer som taler i retning av å avveie selskapets åpne regionforståelse. Historisk sett har Hydro hatt et territorielt utgangspunkt i stedbundne ressurser. Det var fossekraften og nærhet til naturressurser som skapte grunnlaget for vekst og verdiskapning i selskapet (Lie, 2005). Det er derfor grunn til å stille spørsmål bak påstanden om at de ikke forholder seg til regionen som et avgrenset område. Selskapets historie forteller at olje- og gass først utviklet seg som et supplerende forretningsområde på midten av 1960-tallet. Overgangen til olje- og gassressurser representerte delvis noe nytt for Hydro. På den ene siden utnyttet selskapet nye ressurser. Teknologien var annerledes og mer krevende på flere punkter. Ikke minst var det knyttet gunstigere økonomiske forutsetninger til produksjonen av olje- og gass. På den andre siden var den territorielle basisen den samme. Olje og gassressurser er i utgangspunktet også steds- og territorielt bundne. Ressursene er bundne i havområder der myndighetene har regulert ressursene ved tilgang til leiteblokker. Hydros inntog i olje- og gassnæringen må derfor sees på som at basisen for den økonomiske virksomheten med utgangspunkt i stedbundne naturressurser, ble videreført og erstattet med naturressurser som også var territorielle i kraft av sin stedbundne karakter. Hydros forankring til stedbundne ressurser har alltid vært og er i dag territoriell, og således grunnlaget for økonomisk vekst og ekspansjon for selskapet.

Til tross for at naturressursene i utgangspunktet er stedbundne, har teknologiinnovasjoner medført at naturgass kan fraktes over lange avstander uten rørledninger. LNG-teknologi har på mange måter opphevet behovet begrensninger i transport av ressurser. Leverandørnettverkene er globale og energietterspørselen overskrider landegrensener. Mens teknologi og leverandørnettverkene er faktorer som drar i retning av sterkere internasjonal integrasjon, har politikken fortsatt sterke regionale dimensjoner. For å svare på hvorfor Statoil involverer seg i Petro Arctic, skal jeg første introdusere det politiske klimaet i forbindelse med realisering av Snøhvitprosjektet. Dette gjøres for å gi et bedre bilde av hvilke institusjonelle rammer Statoil hadde å forholde seg til i denne perioden. Jeg vil argumentere for at politiske faktorer ikke kan holdes utenfor analysen av hvorfor Statoil deltar i etableringen og videreutvikling av Snøhvit Næringsforening.



### 9.3 Leverandørnettverk i nord

Det var et anstrengt politisk klima for olje og gass i nord da regjeringen Bondevik tiltrådte høsten 2001. Bestående av Høyre, Venstre og Kristelig Folkeparti, utarbeidet regjeringen ”Semerkklæringen” som var den politiske plattformen for Bondevik II.<sup>105</sup> ”Semerkklæringen” ble mottatt med misnøye av tilhengere av olje og gass i nord, fordi den vektla behovet for store konsekvensanalyser før beslutningen om olje- og gassaktivitet i nord ble tatt. I denne perioden var Snøhvitprosjektet på trappene, og Statoil hadde levert søknad til Stortinget om å få bygge ut prosjektet. I nord var det av den grunn knyttet stor spenning til om Bondevik II ville holde Snøhvitprosjektet utenfor intensjonene i det nye regjeringssamarbeidet, og godta et utbyggingsprosjekt som i følge den politiske plattformen ikke burde realiseres. Etter omfattende politisk press fra norsk industri og nordnorske allianser, besluttet Bondevik II å gjennomføre utbyggingsplanene for Snøhvitprosjektet i Barentshavet. Olje og gass i nord skapte imidlertid splittelse internt i regjeringen. Mens KrF og Venstre var motstandere, var Høyre støttende til de som ønsket en ekspansiv utbygging i nord.

I 2001 ble utredningen som skulle resultere i en samlet forvaltningsplan for havområdene utenfor Nord-Norge, igangsatt av Bondevik-regjeringen. Forslag til utredningsprogram ble utarbeidet og det ble gjennomført en omfattende høringsrunde i 2002. Som det går fram av høringene, pekte de aller fleste av disse på nødvendigheten av nye omfattende utredninger og forskningsprosesser.<sup>106</sup> Regjeringens utgangspunkt var at konsekvensanalysene skulle utarbeides med basis i eksisterende kunnskap og data. Tidligere hadde enkeltområder som petroleumsnæringens konsekvenser for fisk, utslipp til luft og skipstransport blitt behandlet hver for seg. Det nye elementet i forvaltningsplanen var at konsekvensene av ytre påvirkninger på havområder skulle sees i sammenheng.

Tilhengere av olje og gass i Troms og Finnmark hadde siden starten av 1990-tallet, arbeidet med politisk tilrettelegging for å sikre flere leitearealer for oljeselskapene. Arbeidet ble formalisert med etablering av ”Samarbeidsgruppe Snøhvit” på midten av 1990-tallet. Denne koalisjonen favnet vidt, og bestod av ordførere fra Hammerfest, Skjervøy, Harstad, samt næringslivsaktører og andre politikere. Etableringen av foreningen må delvis sees på som en

---

<sup>105</sup> Sem-erklæringen, 8. oktober 2001. Den politiske plattformen for Bondevik II-regjeringen

<sup>106</sup> Se høringsuttalelser på [www.odin.dep.no/md/](http://www.odin.dep.no/md/).

reaksjon mot den generelle debatten om olje og gass i opinionen på 90-tallet. Denne debatten var dominert av sterke miljøinteresser. Hensynet til fiskeriene ble trukket fram som kjerneargumentet mot petroleum i nord. Fiskarlaget i Finnmark sin positive holdning til Snøhvit, markerte imidlertid en ny status for mulighetene for sameksistens mellom næringer i nord. Debatten om olje- og gass i nord fikk av den grunn et annet uttrykk etter midten av 1990-tallet. Miljø- og klimamessige argumenter preget store deler av debatten om olje- og gass i nord fra midten av 1990-tallet og fram til framleggingen av forvaltningsplanen i 2006. Utredningsprogrammene fra forvaltningsplanen viser at sterke argumenter ble trukket opp for å stanse en planlagt petroleumsvirksomhet i de nordlige havområdene. Særlig var CO<sub>2</sub>-argumentet vektlagt. Fra regionale tilhengere av olje- og gass i nord, ble disse argumentene ikke lagt avgjørende vekt. De fryktet på sin side at begrensninger i prosessen med å konkludere i spørsmålet om åpning av havområdene, ville hindre en lønnsom petroleumsvirksomhet i Barentshavet. Alliansen argumenterte for at en avventende holdning til olje- og gassleting i nord, ville føre til at ressursene i havområdet ikke ble kartlagt. Derfor ble argumentet om å leite for å utvikle kunnskap om geologiske forhold i Barentshavet, brukt aktivt av alliansen.

Hovedargumentasjonen til ”Samarbeidsgruppe Snøhvit” på denne tiden var likevel av regionalpolitisk karakter. De hevdet at verdiskapning ville gå tapt dersom ikke oljeselskapene slapp til i nye leiteområder. Alliansen henvendte seg til den nordnorske befolkningen og de politiske beslutningstakerne. De hevdet blant annet at utsettelse og manglende kontinuitet i leitevirkosomhet, ikke ville gi grunnlag for en langsiktig virksomhet i Barentshavet eller utenfor Lofoten og Vesterålen. I følge alliansen ville en slik utvikling ikke bare hemme en potensiell vekst i regionen, men også legge hindringer i veien for nyetableringer basert på petroleumssressurser. Lederen for samarbeidsgruppen hevdet at konsekvensene av petroleumsfrie soner i Barentshavet, ville føre til en ytterligere sentralisering av petroleumsvirksomhet i sør. Framstillingen pekte på at landsdelen ville gå glipp av potensielle, positive ringvirkninger av petroleumsvirksomhet. Med en negativ sysselsettings- og befolkningsutvikling i Finnmark på slutten av 90-tallet, ble en slik argumentasjon raskt omformet til nasjonale argumenter på Stortinget. Disse argumentene ble også koplet sammen med overordnede hensyn som blant annet petroleumsvirksomhetens antatte positive konsekvenser for økt bosetting i distriktene.

Frykten for at petroleumsvirksomhet i nord skulle stoppe opp etter realiseringen av Snøhvit, medførte at Samarbeidsgruppe Snøhvit igangsatte et arbeid mot varige petroleumsfrie soner og stans i petroleumsvirksomhet i 2002. Alliansen rommet som nevnt tunge aktører med viktige erfaringen i kampen om å få realisert Snøhvitprosjektet. Ordførerne i Hammerfest og Skjervøy, fylkesordførerne i Finnmark og Troms, Snøhvit Næringsforening, NHO og LO samt andre, arbeidet sammen for å realisere en økt satsing på petroleum i nord. Det uttrykkes fra alliansen at Snøhvitprosessen tydelig viste et behov for ressurser til å utføre et liknende arbeid. Helt konkret igangsatte samarbeidsgruppen et aktivitetsregister i 2001 som medførte at flere oppgaver ble ivaretatt i og mellom alliansen. Blant annet ble arbeidet med utarbeidelse og løpende tilpassing av politiske strategier vektlagt. For alliansen ble det eksempelvis lagt opp til en tung innsats for å påvirke den nordnorske befolkningen, og de nordnorske fiskerinteressene gjennom dialog og samarbeid. Dette ble igangsatt fordi man betraktet legitimitet i befolkningen, og det at befolkningen stilte seg bak alliansens synspunkter, som et avgjørende element i arbeidet med å nå fram til konkrete beslutningspunkter. Basert på dette ble derfor mye av arbeidet lagt inn mot andre interesser i regionen, som næringsinteresser og folk flest. Det ble av den grunn satset nokså tungt på å nå gjennom til den lokale og regionale opinion via pressen. Særlig ble det vektlagt å holde tett dialog med lokal-TV i Hammerfest, Finnmark Dagblad, de nordnorske avisene og andre regionale mediekanaler.

Det var sentralt for alliansen å inneha oversikt over opinionen gjennom daglig overblikk over nyhetsbildet, og det ble igangsatt tiltak i form av utarbeidelse av kronikker, svar til motstandere av petroleumsvirksomhet, samt generelt informasjonsarbeid. Samtidig ble det ført et løpende arbeid med kontakt, informasjon og påvirkning i forhold til sentrale myndigheter, organisasjoner og Stortingsmedlemmer. Dette arbeidet tok forskjellige former. I hovedsak ble arbeidet utformet som foredrag for potensielle samarbeidspartnere, som enten hadde direkte tilgang til beslutningstakere eller som var i en relasjon til beslutningstakere. Dette arbeidet ble i tillegg utført ovenfor Regjeringen, ulike departementer, Statens Forurensningstilsyn og arbeidslivsorganisasjoner, samt overfor media og presse. Grunnlaget for et slikt arbeid var utarbeidelse av argumentasjon og informasjon som ble spredt via notater, pressemeldinger, avisinnlegg og liknende. Basert på argumenter ble også nettverk forsøkt holdt ”vedlike” og videreutviklet med utgangspunkt i tilhengere av petroleumsvirksomhet i nord.

I 2003 ble samarbeidsgruppe Snøhvit nedlagt, og det politiske arbeidet ble overført til Snøhvit Næringsforening. I flere år etter 2003 har Snøhvit Næringsforening arbeidet aktivt med næringspolitiske spørsmål i tilknytning til olje- og gassvirksomhet i nord. Dette arbeidet har vært finansiert ved økonomiske tilskudd fra flere oljeselskap. I denne perioden ble formelle rammebetingelser for olje- og gass i nord trukket opp. I 2004 ble Oljemeldingen (St.meld. nr 8 2003-2004) lagt fram for Stortinget. Den la grunnlag for videre petroleumsvirksomhet i Barentshavet, mens områdene utenfor Lofoten og Vesterålen fortsatt ble holdt stengt for olje- og gassvirksomhet. Forvaltningsplanen ble fremmet for Stortinget i første kvartal 2006 (St.meld. nr. 8 2005-2006). Denne planen var hovedsak en videreføring av Oljemeldingen fra 2004, med enkelte unntak. I mellom disse to Stortingsmeldingene ble Regjeringen Bondevik II i 2005 skiftet ut til fordel for Stoltenberg II. Koalisjonsregjeringen hadde i tillegg til Arbeiderpartiet, olje- og gassmotstanderen Sosialistisk Venstreparti, samt Senterpartiet rundt kongens bord. Det var av den grunn knyttet stor spenning til hvilken politikk olje- og energiminister Odd Roger Enoksen ville føre i spørsmålet om leteboring i nord. Skifte av statsråd i departementet skulle vise seg å bety relativt lite for regjeringens standpunkt knyttet til olje- og gass i Barentshavet. Da forvaltningsplanen ble lagt fram, var konklusjonen til Regjeringen Stoltenberg blant annet å igangsette seismikk-skyting i områdene utenfor Lofoten. Det ble imidlertid sterkt understreket at det ikke ville bli igangsatt leting etter ressurser i inneværende stortingsperiode.

Fra den nordnorske alliansen ble det lagt ned mye påvirkningsarbeid for å påvirke beslutningspunkter i prosessen som ledet fram til forvaltningsplanen. Petro Arctic hadde en sentral rolle i arbeidet som koordinator bak mye av det arbeidet som ble utført. For å påvirke beslutningstakere til å ikke stenge store deler av havområdene i nord for petroleumsvirksomhet, ble forskjellige virkemidler benyttet. Petro Arctic har drevet utstrakt informasjonsarbeid knyttet til olje- og gassvirksomhet i nord. Informasjon om og argumentasjon for økt petroleumsvirksomhet i nord har vært viktig for foreningen. Gjennom flere år har Petro Arctic holdt foredrag og innlegg for kommuner og regionråd, næringsorganisasjoner, arbeidstakerorganisasjoner og andre politiske organ. Både på regionalt og nasjonalt nivå har Petro Arctic bedrevet informasjonsarbeid, samt ovenfor den politiske ledelse i regjeringen og sentrale medlemmer i Energi- og miljøkomiteen på Stortinget.

Motivasjonen bak dette arbeidet var opplagt å påvirke politiske beslutningstakere og opinionen til å være en medspiler for utstrakt olje- og gassvirksomhet i nord. Statoil

finansierer mest av Petro Arctics virksomhet, men også Gaz De France, Eni, Hydro og Total Fina Elf bidrar med økonomisk støtte for å legge til rette for økt petroleumsvirksomhet i nord. Hva er bakgrunnen for at oljeselskapene finansierer Petro Arctic i dette arbeidet? Det synes åpenbart å være fordi selskapene har interesse av å åpne nye områder for petroleumsvirksomhet. Med nye leteområder øker sjansene for nye funn for selskapene.

Da oljeselskapene igangsatte finansieringen av det næringspolitiske arbeidet i nord, hadde selskapene visjoner for området. Utviklingen av Snøhvit-reservoaret var et ledd i Statoils visjon for Barentshavet. Mulighetene for nye investeringer i etterkant av Snøhvitprosjektet, medførte at selskapene var interessert i å legge til rette for et *politisk arbeid* for åpning av nye leteområder. Statoil kunne imidlertid ikke selv være førende i det politiske arbeidet for utvidelse av selskapets letearealer.

- ” *Vi i Statoil kan ikke drive å uttale oss om politikk, det er ikke vår oppgave. For oss er ikke politikken i dette interessant, det er opp til politikerne å drive med. Vi skal derfor være uhyre forsiktig med å uttale oss om politiske spørsmål. Vi driver forretning, ikke politikk*”. (Statoil Barentshav-avdeling)

Slik myndighetene har organisert petroleumssektoren, eksisterer det skiller mellom hva som ideelt sett er politikk, og hva som ikke er politikk. Etter idealene tildeler myndigheter konsesjoner, utvinningstillatelser og godkjenner planverket for utbyggingsprosjektene, mens selskapene planlegger, igangsetter og gjennomfører prosjektene. Det er myndighetene som har enerett på ressursene på norsk sokkel, inntill oljeselskapene gjør funn. Dersom selskapet utarbeider en søknad om å få utvinne ressursene, overføres eierskapet av ressursene til utbyggingslisensen så fremst myndighetene godkjenner utbyggingsplanene. Slik er den formelle forvaltningen av norsk petroleumpolitikk forankret i petroleumslovgivningen.<sup>107</sup> På denne bakgrunnen har ikke Statoil, som et delprivatisert aksjeselskap på børs, anledning til å drive med åpen politisk påvirkning ovenfor myndigheter. Påvirkningen foregår på arenaer som er lukket for offentligheten, og som dermed er vanskelig å få øye på. Oljeselskapenes finansiering av Petro Arctics næringspolitiske arbeid illustrerer selskapenes arbeid for å

---

<sup>107</sup> Petroleumsloven av 29.11.1996 (<http://www.lovdata.no/all/nl-19961129-072.html>)

påvirke det politiske system. I tillegg kommer selvsagt andre interesseorganisasjoner som OLF og Norsk Industri.

Tradisjonelt har det vært stor politisk uenighet omkring utvinning av ikke-fornybare ressurser i nord.<sup>108</sup> Derfor hilses regionale initiativer velkommen i situasjoner hvor aktører ønsker å arbeide politisk for å understøtte oljeselskapers interesser. For Statoils ambisjoner i nord hvor det er ustabilitet knyttet til spørsmål om utnyttning av fossile naturressurser, kom det regionale initiativet som bestilt. Den politiske spenningen i området medførte at det var svært gunstig for Statoil å finne seg samarbeidspartnere som både hadde nettverk, kapasitet og legitimitet til å fremme en offensiv utbyggingsstrategi for Barentshavet og Lofoten/Vesterålen. Det var i tillegg en fordel for selskapene at denne samarbeidspartneren befant seg utenfor det partipolitiske apparatet. På den måten unngikk oljeselskapene beskyldninger om innblandinger i demokratiske institusjoners arbeid.

Argumentasjon om regionalpolitiske hensyn har blitt tatt inn i beslutninger i flere næringspolitiske saker i nord de siste årene.<sup>109</sup> I datamaterialet er det mye som tyder på at Statoil hadde omfattende gevinst å hente ut av et samarbeid med Petro Arctic som en ”politisk spiller” i kampen om leiteområder i nord. For selskapene synes det å være en fordel å kunne skyve andre aktører foran seg i det politiske arbeidet, og gjennom Petro Arctic innehar oljeselskapene en tilbaketrukket rolle i de politiske prosessene om leitetillatelse og politiske prosesser i media. Petro Arctic har derfor et tosidig uttrykk. Delvis kan organisasjonen forstås som et redskap for de regionale bedriftene i nord som vil satse på en framtid i petroleumsnæringen. På samme tid må organisasjonen forstås som et politisk instrument for oljeselskapene i nord.

---

<sup>108</sup> Se blant annet Olje- og energidepartementet (2003) Utredning av konsekvenser av helårig petroleumsvirksomhet i området Lofoten-Barentshavet (ULB). Sammendragsrapport. Oslo, OED. Resultatene fra ULB førte til en gradvis åpning av sørlige deler av Barentshavet for leting etter petroleum, med unntak av særlig sårbare områder. Arbeidet ble videreført av den såkalte sameksistensgruppe II som drøftet mulighet for sameksistens mellom petroleum og fiskeri i forhold til en bærekraftig utvikling. Denne prosessen ledet fram til St.mld. nr. 8 2005-2006 ”Helhetlig forvaltning av det marine miljø i Barentshavet og havområdene utenfor Lofoten” (Forvaltningsplan), Miljøverndepartementet

<sup>109</sup> Spørsmålet om realiseringen av Snøhvit var et slikt spørsmål. Samarbeidet mellom ordføreren i Hammerfest, Snøhvit Næringsforening og andre aktører i Nord-Norge satte i 1999 til 2001 press på selskapene og myndighetene i utbyggingsspørsmålet (informasjon fra Statoil). Regjeringens arbeid med å tilrettelegge for et politisk kompromiss mellom H, V og KrF i Semerklæringen, var vanskelig på grunn av energispørsmål og særlig olje- og gass i nord. En tredje prosess er det kontinuerlige spørsmålet om leteaktivitet i Barentshavet, og arbeidet som ledet fram til konklusjonene i Oljemeldingen (St.meld nr 8 2003-2004), samt Forvaltningsplanen (St.meld nr 8 2005-2006). Arbeidet fra nordnorske allianser trekkes blant annet fram av næringspolitisk direktør Lars Arne Ryssdal, OLF i nettmøte med Aftenposten 3.april 2006

Det er altså påvist at oljeselskapene indirekte utøver påvirkning på den offentlige debatten. Dette understøttes også av prosessen i forkant av framleggingen av forvaltningsplanen (St.meld.nr.8 2005-2006). Forskjellige organisasjoner arbeidet i forkant for å påvirke konklusjonen i utredningen. En av disse var miljøvernorganisasjonen WWF.<sup>110</sup> Organisasjonen hadde leid inn Nordlandsforskning for å utrede hvilke ringvirkninger fiskeri, havbruk og turisme hadde for Nord-Norge (Bay-Larsen, 2005). Nordlandsforskning sammenliknet disse bransjene med de antatte konsekvensene av olje- og gassvirksomhet i nord. Konklusjonen i utredningen var at olje- og gass kom relativt svakt ut sammenliknet med for eksempel reiseliv og havbruk. De positive ringvirkningene av olje og gassvirksomhet som i forkant hadde blitt lansert i forskjellige medier og andre utredninger, ble dermed trukket i tvil av forskningsrapporten. Statoil leide så inn Rogalandsforskning til å gjøre en vurdering av holdbarheten og kvaliteten i Nordlandsforskning rapport. Rogalandsforskning konklusjoner var sterkt kritisk til den foreliggende rapporten, og de trakk i tvil den faglige kvaliteten i Nordlandsforskning rapport (Leknes og Thesen, 2005). Det interessante i denne sammenheng er verken de to institusjonenes forskning, rapportens metodiske eller teoretiske relevans, men den formen Statoil handlet på for å ”ufarliggjøre” rapporten. Statoil etablerte et motsvar til en forskningsrapport som stilte spørsmålsteget ved, og trakk opp kritiske perspektiver, til antakelser om ringvirkninger av olje- og gassvirksomheten. Begge eksemplene illustrerer at ulike interessegrupper betalte for forskning som støttet eget syn. Denne historien forteller dessuten også noe om betydningen av å ha kontroll over forskjellige typer kunnskap om regionale ringvirkninger i debatten om olje og gass i nord i 2005-2006.

Hvorfor er det så viktig å ha kontroll over kunnskapen om regionale ringvirkninger? Kanskje det skyldes at kunnskapsgrunnlaget om faktiske lokale og regionale ringvirkninger viser seg å være relativt beskjedent. Dette er som nevnt i kapittel to konklusjonen fra en sammenstilling av eksisterende kunnskap om ringvirkninger (Arbo et al., 2007). Få studier har analysert de reelle effektene og myndighetene har tatt få initiativer for å skaffe til veie en slik oversikt. Det er den hektiske utbyggingsperioden som har vært i fokus, mens den lange driftsperioden har blitt oversett. Vi vet altså ikke nok om temaet og det er mange hull i de analysene som foreligger.

---

<sup>110</sup> World Wide Fund for Nature

Statoils bidrag til en regional forening med en *tydelig regionalpolitisk agenda*, kan likevel fortolkes i lys av at Statoil ville trekke veksler på Petro Arctics godt utviklede nettverk mot de politiske beslutningsmiljøene. Statoil har, i kraft av å være et politisk instrument for staten siden 1972, betydelig politisk kompetanse i organisasjonen som kan iverksettes i et internasjonalt marked. De bruker sine metoder for å påvirke beslutninger som har konsekvens for selskapets strategier. Disse kan være informasjonsarbeid, dialog med beslutningstakere i formelle og uformelle fora, reklamekampanje<sup>111</sup> og bruk av symbolske uttrykk (Karlsen, 1990).

En annen fortolkning på møtet mellom Statoils Snøhvitprosjekt og Petro Arctic kan knyttes til begrepet tredjepersonsstrategier (Ihlen, 2007:160). Her ser vi et eksempel på at oljeindustrien tar i bruk det som kalles tredjepersonstrategien for å sloss for sine interesser. Rasjonale bak en slik strategi er at oljeindustrien får andre til å tale sin sak ettersom det er lettere å nå fram med et budskap dersom en uhildet part framstiller den. Man kan opplagt diskutere hvorvidt aktører som ikke er godt kjent med hva som foregår i oljeindustrien vil omtale Petro Arctic som en uhildet part, men sett utenfra er foreningens arbeid å støtte opp om leverandørers arbeid for å kvalifisere seg til oppdrag i sektoren. Mye tyder på at foreningen langt på vei har lyktes med dette. Jeg har imidlertid pekt på at foreningen også har en annen side ved dets virksomhet.

#### 9.4 Perspektivenes fruktbarhet

Statoils handlinger bryter på viktige punkter med et økonomisk-institusjonelt perspektiv (Williamson, 1985). I utgangspunktet skygger perspektivet for politiske prosesser i forklaring av et selskaps handlinger. Perspektivet er dessuten lite utviklet i forhold til selskapenes omgivelser. Dersom jeg ser bort fra dette vesentlige poenget, ville likevel perspektivets utgangspunkt være å internalisere aktivitet internt i organisasjonen for å unngå for høye transaksjonskostnader. Det ville i følge perspektivet gi et rasjonelt og effektivt virkemiddel for å nå organisasjonens økonomiske målsetting. Perspektivet gir få substansielle redskaper for å forklare møtet mellom utbyggingsprosjekt og region. Statoils handlinger er basert på mer komplekse premisser enn det Williamsons perspektiv tar høyde for. Dersom Statoil ville søke kortsiktig profitt, hadde oljeselskapet neppe brukt kapasitet og kapital på å støtte et regionalt forankret nettverk med utspring i Finnmark.

---

<sup>111</sup> For eksempel reklamekampanjen ”Nordnorges framtid er under vann” som ble lansert av Statoil på høsten 2005.



Møtet mellom utbyggingsprosjekt og region suppleres med fokus på politiske institusjoners betydning for selskapenes atferd (Hall og Soskice, 2001). De er opptatt av å vektlegge at også politiske apparat og institusjoner burde inkluderes i analyser av koordinerte markedsøkonomier. Selskapets eksistens i en gitt økonomi er avhengig av å utnytte de *mulighetene* omgivelsene stiller opp (ibid). Jeg forstår Petro Arctics politiske arbeid for en utvidelse av olje- og gassvirksomhet i nord, som en slik *mulighet* for Statoil der de som oljeselskap kan hente betydelige inntekter ut dersom rammevilkårene tilrettelegges for en aktiv letepolitikk i nord. I datamaterialet er det mye som tyder på at Statoils handlinger derfor er sterkt influert av hvilke institusjonelle muligheter som tilbys i selskapenes omgivelser. I eksemplet med Petro Arctic ser koordineringen med omgivelsene ut til å være av en viss interesse og betydning for Statoil som oljeselskap. Jeg viser her at perspektivet gir viktige bidrag for å forstå Statoils handlinger i nord, og særlig synes perspektivets oppmerksomhet mot selskaper som politiske aktører å fange opp viktige sider ved Snøhvitprosjektets møte med næringslivet i nord.

På tross av perspektivets relevans for å forklare Statoils handlinger i Finnmark, er svakheten ved perspektivets at det ikke *eksplisitt belyser* de spesielle koplingene mellom offentlig politikk og marked. De tilbyr de et løst, institusjonelt teoretisk rammeverk for å kaste lys over selskapers atferd (ibid). Analysen over vektlegger imidlertid at Statoil benytter Petro Arctic som en politisk aktør på en forhandlingsarena der politisk suksess måles i oppnådd tilgang til letearealer i de årlige konsesjonsrundene fra Olje- og Energidepartementet. Analysen peker også på at forhandlingene fant sted i det offentlige rom i forkant av framleggingen av forvaltningsplanen. Forhandlingene spiller seg ut mellom oljeselskap, politiske motstandere, frivillige organisasjoner, fagforeninger, norsk industri og myndigheter. I disse forhandlingene er Petro Arctic en av flere aktører som søker å påvirke beslutningstakere.

Møtet mellom utbyggingsprosjekt og region preges dermed av et ressursbytte. Oljeselskapet Statoil hadde i forbindelse med deres involvering i Petro Arctic, kontroll over ressursen *kapasitet til å bygge opp* leverandører i Nord-Norge. Denne ressursen var sterkt ønsket fra regionen. Det var ønsket om kontroll over denne ressursen som motiverte etableringen av et leverandørnettverk i nord i 1997. Næringslivet i nord var lite egnet til å møte en petroleumsrettet etterspørsel. For å bøte på denne utfordringen etablerte derfor lokale krefter i Hammerfest det regionale leverandørnettverket Snøhvit Næringsforening.

Statoil ga dermed regionens næringsliv innpass i olje- og gassektoren gjennom etablering av støtte til Snøhvit Næringsforening. Som vi vet impliserer et bytteforhold at begge aktørene får noe tilbake. Derfor måtte også Snøhvit Næringsforening gi noe til Statoil. Med oljeselskapets involvering i regionalt næringsliv ble selskapets engasjement i landsdelen og Finnmark tydelig. På denne måten bidro samarbeidet mellom Snøhvit Næringsforening og Statoil til å synliggjøre Statoils regionale profil i arbeidet med å kvalifisere nordnorske leverandører. Oljeselskapet oppnådde derfor lokal og regional ”goodwill” og politisk støtte fra landsdelen. Dette byttet var avgjørende for Statoil. Uten den lokale og regionale støtten som oppsto som et resultat av oljeselskapets tilrettelegging for regionale ringvirkninger, ville oljeselskapets arbeidsvilkår i nord blitt mye vanskeligere.

For å unngå lokal og regional motstand møter derfor Statoils utbyggingsstrategi i nord regionen Finnmark med støtte til Petro Arctic. Foreningen kontrollerer ressurser som er viktige for Statoils videre planer om utbygging i nord. Dermed antyder analysen at oljeselskapene gjør det de kan for å legge til rette for lokal og regional støtte hos befolkningen, myndighetene og næringslivet i nord. Oljeselskapene frykter for at lokal og regional motstand skal *omdannes* til nasjonal motstand.

I byttet mellom aktørene fikk oljeselskapet Statoil og lisensinnehaverne i Snøhvitprosjektet ytterligere en ressurs av leverandørnettverket. Det er på dette punktet Snøhvit Næringsforenings todelt profil blir et nyttig redskap for oljeselskapene. For Statoil var det meget interessant å ”kople seg på” Petro Arctics politiske nettverk til lokale, regionale og sentrale beslutningstakere. Det siste var særlig Statoil interessert i siden involveringen i Petro Arctic fant sted i en tidsperiode hvor viktige rammer for oljepolitikken i nord ble lagt. Kampen om helårig oljevirkosomhet i Barentshavet og Lofoten, etablering av Snøhvitprosjektet og den politiske prosessen med forvaltningsplanen er alle prosesser hvor foreningen arbeidet for oljeindustriens interesser. I disse prosessene var Petro Arctic en nyttig ”våpendrager” for oljeselskapene, og foreningen la på mange måter grunnlag for den dominerende nordnorske stemmen i offentligheten. Dette arbeidet utspilte seg ikke bare i avisinnlegg og i reportasjer i media, men også gjennom foredrag og innlegg på konferanser og møter med beslutningstakere. Her ser vi et tydelig eksempel på at leverandørnettverket og oljeselskapene tidvis hadde samme interesser i arbeidet. Begge aktørene var interessert i å

arbeide for mer stabile rammebetingelser for leiting etter olje og gass i Barentshavet og i Lofoten og Vesterålen.

Det er opplagt slik at oljeselskapene hadde sterke fordeler av at foreningen synliggjorde positive effekter av petroleumsvirksomhet i sitt politiske arbeid. Jeg har tidligere nevnt at foreningens politiske arbeid delvis ble finansiert av oljeselskapene. Jeg viser her at leverandørnettverket og oljeselskapene delvis ønsker kontroll over forskjellige ressurser, men også at de søker kontroll over de samme ressursene. De regionale aktørene søker ressurser som utsikter for nye arbeidsplasser, og dermed vekst i antall sysselsatte. Statoil søker politisk støtte på lokalt og regionalt nivå. Samhandlingen mellom oljeselskapet og leverandørnettverket kan derfor forstås i et bytteforhold der begge aktørene må gi avkall på enkelte ressurser og tilføre andre ressurser. Samtidig oppstår det en regionalspesifikk situasjon i kjølvannet av viktige politiske prosesser i nord. I politikken som fastlegger rammer for oljeselskaperens framtidige aktivitet i nord, har både oljeselskapene i Snøhvitlisensen og leverandørnettverket felles interesser.

Jeg viser her at perspektivet forhandlingsøkonomi belyser viktige sider ved hvordan møtet mellom utbyggingsprosjekt og region foregår (Hernes, 1978). Samtidig viser forhandlingsperspektivet at bytter mellom regioner og utbyggingsprosjekt skjer i forhandlinger. Det viktige ved forhandlingsperspektivet for å analysere møtet mellom region og utbyggingsprosjekt, er likevel forbundet til ressurser. *Analysen over viser at Statoil velger å støtte et regionalt leverandørnettverk fordi nettverket er tungt politisk forankret i det nasjonale nivået.* Det regionale leverandørnettverket har tette bånd til sentrale beslutningstakere nasjonalt, og derfor ikke utelukkende et regionalt nettverk. Med Amins begreper er derfor det regionale leverandørnettverket både tilrettelegger for de regionale hensyn, det vil si ”politics of propinquity” (Amin, 2004:12). Samtidig er nettverkets beslutningstygde forankret i utstrekning til nasjonale politiske nivå, og kan forstås på bakgrunn av ”politics of connectivity” (ibid:12).

Forhandlingsperspektivet belyser at det foregår bytter mellom utbyggingsprosjekt og region på en forhandlingsarena. Jeg har vist at Statoil kontrollerer en omfattende ressurs gjennom kapasitet til å bygge opp og bidra til nødvendig kompetanseheving i nordnorsk næringsliv. Dette betraktes som en fundamental ressurs dersom næringslivet skal ta mål av seg til å framstå som konkurransedyktige leverandører i sektoren. Kapitlet viser at regionale aktører

har arbeidet aktivt for å få kontroll over denne ressursen. *I det ene caset lyktes ikke Møre og Romsdal i forhandlinger mellom utbyggingsprosjekt og LOG.* Hydro valgte å se bort fra LOGs krav om regionale hensyn i leverandørnettverket. Møre og Romsdal fikk dermed ikke fatt i den ressursen de ønsket seg aller mest – nemlig oljeselskapenes kapasitet og kompetanse til oppbygging av et leverandørnettverk med regionale hensyn. De var dermed tvunget til å gå med på Hydros krav om å gjøre leverandørnettverket både nasjonalt og internasjonalt.

For møtet mellom Snøhvitprosjektet og Finnmark ble utfallet annerledes. Den politiske ustabiliteten i området tatt i betraktning, ble utfallet av forhandlingene mellom Petro Arctic og Statoil en kombinasjon av leverandørutvikling i nord og et omfattende næringspolitisk engasjement fra regionalt hold. Analysen av møtet mellom region og utbyggingsprosjekt kan dermed forstås som et bytteforhold. Aktører og ressurser kan forstås som relaterte eller knyttet sammen på mist to måter: For det første har aktørene kontroll over ressursene den andre aktøren søker og arbeider for å realisere (Hernes, 1978). For det andre er ressursene sentrale og de har derfor konsekvenser for aktørene. ”*Det er knyttet interesser til prosessenes utfall*” (Hernes, 1978:68).

## 9.5 Oppsummering

Analysen viser først og fremst at regionens betydning i utbyggingsprosjekt fortsatt er viktig. I kapittel 1 lanserte jeg et behov for å revurdere Eirik Vatnes (2003) påstand om at statens endrede rolle i nasjonal olje og gassvirksomhet, ville minke det regionalpolitiske engasjementet i nasjonal petroleumsnæring. Analysen min viser at det regionale engasjementet fortsatt er meget sterkt tilstede, men også at regionen fremdeles innehar en viktig rolle. Det viktige er at regionens rolle er endret som en følge av nasjonale politikkskifter. Mens regionene tidligere ble arenaer for spredning av aktivitet og vekst med basis i politiske styrte prosesser, finner ikke jeg at det er signaler som tyder på en revitalisering av denne tendensen. *Det er sterke tendenser som tyder på at regionens betydning i 2007 er sterkt nasjonalt forankret.* Det er frykten for reaksjoner på det nasjonale nivået, og først og fremst det politiske nivået, som delvis styrer utbyggingsstrategier i prosjektorganisasjonene med tanke på utvikling av leverandørnettverk i nord.

Til tross for at regionene i dag er den ”svake part” i forhold til innflytelse på arbeidet med regional utvikling, har regionene likevel en nøkkelrolle. I dette ligger det to poeng. I

forbindelse med Snøhvitprosjektet ser vi en operatør som oppfattes å ha en spesiell posisjon overfor politiske innspill. Det er knyttet sterke forventninger til Statoils opptreden fra Finnmark. Dessuten er dette et område med liten lokal leverandørindustri. *Derfor blir spesifikke tiltak nødvendige også av oljeselskapenes egeninteresse.* Oljeselskapene har en egeninteresse i at lokalsamfunnene de etablerer seg i er velfungerende og at de har en lokal industri som kan gjennomføre visse driftsrelaterte operasjoner og ulike arbeidsoppgaver på anlegg. Fra oljeselskapenes ståsted er derfor en velfungerende lokal industri både kostnadseffektivt og viktig for å ivareta beredskapen på anleggene.

Det andre knytter seg til Ormen Langeprosjektets møte med Møre og Romsdal. I Midt-Norge er det en privat aktør med mer distanse til en statlig eier som ikke har absolutt flertall blant aksjonærene. Dessuten foregår utbyggingen i en region med etablert leverandørindustri og erfaringer fra Tjeldbergodden. *Her er derfor ikke en "oppdragerrolle" like viktig.* Samtidig blir en forfordeling av leverandører fra Nord-Møre til fordel for leverandører fra Trøndelag eller Sunnmøre meget problematisk for Hydro.

I dette kapitlet har jeg vist at Statoils involvering i Petro Arctic kan forstås ved hjelp av et forhandlingsperspektiv. I disse forhandlingene stod *bytter av ressurser* sentralt. Mens Statoil ønsket kontroll over ressursene "lokalpolitisk goodwill" og "næringspolitisk argumentasjon" fra Petro Arctic, ønsket foreningen i hovedsak kontroll over en ressurs som Statoil kontrollerte. Dette var "kapasitet til å bygge opp regionale leverandørnettverk".

## Kapittel 10      Hvorfor eier Statoil lokale bedrifter?

### 10.1 Innledning

Eierskap i lokale bedrifter ser umiddelbart ut til å være merutgifter fra et oljeselskaps ståsted. Det oppleves imidlertid som merinntekter sett fra vedkommende regions ståsted. Utgangspunktet for denne analysen er derfor at selve interessegrunnlaget for aktørene er forskjellig. Kapittel syv viste at det er grunnlag for å hevde at Statoil involverer seg i flere bedrifter i Finnmark, mens Hydro er motstander av slike tiltak i Møre og Romsdal.

Når Statoil har mulighet til å kjøpe varer og tjenester fra enhver nisjeleverandør i et internasjonalt marked, hvorfor involverer oljeselskapet seg som eiere av bedrifter i Finnmark? På hvilken bakgrunn ser Statoil økonomiske tilskudd til lokale bedrifter som nyttige for oljeselskapets konkurranseposisjon i nord? I analysen som følger vil jeg forsøke å svare på disse spørsmålene. For å gjøre dette må jeg forsøke å operasjonalisere følgende problemstilling. Hvilken rolle spiller de regionale interessene i utforming av oljeselskapenes involvering i bedrifter i Finnmark?

### 10.2 Hydro og argumentet om ensidige industristeder

For å analysere hvilke forhold som påvirker Ormen Langeprosjektets motstand mot eierskap i bedrifter, vil jeg ta utgangspunkt i selskapets historie. Framstillingen av Hydros historie skal jeg gjøre relativt kort fordi historien i seg selv faller utenfor hovedfokus i avhandlingen. Jeg vurderer likevel at det er nyttig med en kort presentasjon av Hydros historie siden historien danner en ramme for Hydros argumenter på denne arenaen. Presentasjonen preges av litteraturen om Hydro slik den framstilles i to historiske verk (Lie, 2005; Johannessen, Rønning, Sandvik, 2005).

Regional spredning var som tidligere nevnt den økonomiske byggesteinen for Hydro. Det var fossekraften som lokket selskapet. Fossekraften var spredt ut over landets bygder og periferi. Etableringen av Hydro var Sam Eyde og Kristian Birkelands verk. Selskapet ble i starten ledet av en fransk-skandinavisk koalisjon. Enskildebanken i Stockholm kontrollerte halvparten av aksjekapitalen i selskapet, mens det franske Banque Paribas eide en mindre andel. Bare et fåtall aksjer var på norske hender. Bakgrunnen for etableringen av Hydro bar sterkt preg av at Eyde var en ukuelig optimist. Med nyvunne metoder for framstilling av blant annet

saltpetersyre og kalsiumnitrat på Notodden, medførte optimismen til Eyde at det ble varslet utbygging av vannfall og reising av fabrikker. Fra Hydros side ble det varslet investeringer i størrelsesorden 60-80 millioner kroner. Disse beløpene var på denne tiden i størrelsesorden med det norske statsbudsjettet. Satsingen til Eyde og Hydro skapte grobunn for etablering av Notodden-samfunnet i 1906. Fossekraften ble på denne tiden omtalt som Norges "hvite kull", men den hadde vært lite utnyttet til industrielle formål fram til forrige århundreskiftet. For Hydro har vannkraften vært et av flere fortrinn for selskapet gjennom hele det 20. århundre.

Vannkraften la grunnlaget for den omfattende industriutbyggingen vi ser spor av flere steder i dag. På Rjukan tok Hydro på seg rollen som grunnlegger og oppbygger av samfunnet. Det var den mektige Rjukan-fossen som var av interesse for Eyde og co, men året etter etableringen var det fortsatt usikkert om det var mulig å skaffe til veie nødvendig kapital for til de omfattende investeringene. Med små skritt ble imidlertid stein på stein lagt, og Rjukan-samfunnet ble bygget opp. Hydro tok ansvar for utbygging av samfunnet rundt fossen. På Rjukan ble det bygget hus, hytter, veier og kloakksystem. Slakteri med fryseri, landhandel, elektrisk lys og telefon ble etablert og finansiert. Selskapet bidro til å etablere de resterende nødvendigheter som brannstasjon, skoler, sykehus, parker og idrettsanlegg. Etter hvert fikk også Rjukan et eget bibliotek.

For småstedene Rjukan og Notodden var Hydros innsats uvurderlig. Notodden vokste i løpet av få år med 8-9000 innbyggere. Utbygging av fossekraften bidro til å transformere steder og samfunnsinstitusjoner. Fossekraft, vitenskaplig og teknologisk nybrottsarbeid, svensk, fransk og tysk kapital og gründerånd går sammen med framveksten og moderniseringen av Norge etter etableringen av Norsk Hydro.

Hydro ekspanderte sin virksomhet gjennom amoniakkproduksjon og annen gjødselsproduksjon fram til 1940. Fram til andre verdenskrig ble Hydro imidlertid preget av arbeidskonflikter, børskrakk, nedgangstider, depresjoner i Europa og en verdenskrig som tok millioner av liv og som ødelegger store verdier. I forbindelse med okkupasjonen av Norge i 1940 bombes fabrikanlegg og strategisk viktige næringspolitiske verktøy hjemsøkes av sabotører. For Hydro var denne perioden svært vanskelig. Derfor ble etterkrigstidens vekst og ekspansjon møtt med stor entusiasme og pågangsmot i Hydro. Ekspansjonsmulighetene økte for selskapet og etterspørselen etter de produktene som ble framstilt økte i takt med optimismen i Norge. Selskapet foretar strategiske viktige beslutninger i denne perioden.

Hydro henter fram igjen planer som ble strandet da krigen feiet inn over landet. I en fruktbar og ekspansiv etterkrigsperiode ble Hydro introdusert for petroleum og petrokjemisk industri.

Norsk Hydro har som nevnt fra 1905 vært basert på internasjonal kapital. Tyske aksjonærer hadde sterke økonomiske interesser i selskapet, men disse ble beslaglagt av den norske stat i 1945. Gjennom denne operasjonen eide norske myndigheter 45 prosent av aksjene i selskapet. Den franske eierandelen ble forvaltet av Paribas og fikk redusert betydning etter hvert som den norske stat overtok den strategiske andelen av aksjeporteføljen i selskapet. Likevel var den franske eierandelen i Norsk Hydro meget viktig på ett punkt. I 1963 knyttet Paribas kontakten mellom franske oljeselskaper og Hydro, og mye tyder på at det ble begynnelsen på oljevirkosomheten for selskapet.

Det hevdes at Hydro aldri ble en del av statens styringssystem, på tross av statens økte eierandeler i selskapet (Grønlie, 1989). Det henger sammen med at selskapet var etablert allerede i 1905, og hadde drevet på utenlandsk kapital i over 40 år før staten tok steget inn som majoritetsseier. Endringene i eierandelen kom ikke til å forandre på bedriftskulturen eller selskapets ledelse og deres holdning til egen ledelsesrolle (ibid). For ledelsen i selskapet var Hydro fortsatt et selvdrevet selskap av privat opprinnelse. På den ene siden var Hydro i ledelsens øyne relativt uavhengig av myndighetenes eierskap fordi staten praktiserte en eierskapspolitikk uten nevneverdig innblanding. På den andre siden oppfattet ledelsen av selskapet at Hydro ble vernet fra utenlandsk innflytelse. I Hydros ledelse var det på bakgrunn av de statlige styringsvilkårene, trygg forvisning om at selskapet kunne føre en forretningsmessig linje uten forventede rollekonflikter med myndighetene. Dette hadde imidlertid ett viktig unntak. Med statlig aksjemajoritet var imidlertid selskapet tvunget til å ta andre hensyn. Tiden som fulgte etter andre verdenskrig førte med seg et politisk klima i Norge som gjorde at Hydro i sterkere grad måtte ta hensyn til sine ansatte og fagbevegelsen enn hva som hadde vært tradisjon tidligere.

Myndighetenes rolle som industriaktør kan best forstås når vi sammenholder den med private bedrifters rolle i nasjonal industrihistorie. Historikere framhever at den norske næringsstrukturen har vært preget av et sterkt småborgerskap (Sejersted, 2003). Karakteristikken av norsk næringsliv henger tett sammen med beskrivelsen av et mangfold av små- og mellomstore bedrifter. Om vi sammenlikner nasjonal historie med andre lands utvikling ser vi at Norge har manglet de industrielle og finansielle motorene som svenskene hadde i Wallenberg. I fraværet av et sterkt nasjonalt bankvesen har staten ikledd seg rollen



som erstatter for den manglende private kapitalen. Det er en av de viktigste årsakene til at staten måtte engasjere seg som kapitalstøtte etter andre verdenskrig. Både Norsk Jernverk i Mo i Rana og Sunndalsøra vokste fram som et resultat av statlig initiativ og entreprenørskap (Johannessen, et al. 2005).

Målsettingen ble denne korte og relativt overflatiske historiske behandlingen av viktige faser i Norsk Hydros historie, er å vise viktigheten hvilke samfunnsformende konsekvenser etableringen av Hydro som selskap har hatt for mange lokalsamfunn i Norge. Med et slikt bakteppe vil en analyse av selskapenes strategier ikke utelukkende forstås i samtid ut fra informantene i Hydros argumentasjon, men også ut fra de erfaringene selskapet har gjort seg over tid.

Hvilken relevans har Hydros historie for selskapets valg av utbyggingsstrategier i Ormen Langeprosjektet? Som jeg argumenterte for i kapittel tre vil en tilnærming til institusjoner i selskapenes hjemland være viktig for å forstå det som foregår i selskapene. Det inkluderer eventuelle historiske eller politiske hensyn som ligger til grunn for deres strategier (Sally, 1995). Sammen med Orkla og Aker er Hydro lokomotivene i den nasjonale industrihistorien (Lie, 2005). Dette har skapt ulike konsekvenser. På den ene siden har disse selskapene stått for industrivekst i samarbeid med statlige myndigheter. De har bidratt til å realisere industripolitiske målsettinger som, dersom det ikke hadde vært for selskapene, neppe ville latt seg realisere. På den andre siden har bedriftene skapt ensidighet i næringsstrukturen på flere steder, og bidratt til såkalte ”ensidige industristeder”. Jeg forstår ensidige industristed som et tettsted hvor en eller få bedrifter dominerer slik at de fleste yrkesaktive på stedet er ansatt i den aktuelle bedriften. Den høye andelen mennesker sysselsatt i bedriftene utgjør en avhengighet til disse bedriftenes virksomhet, og medfører et sårbart forhold mellom selskap og sted.

I nyere historie er ensidige industristeder et relativt nytt tilfelle. Denne typen steder begynte å vokse fram fra begynnelsen av det 20. århundret. Lokalisering av bedriftene som danner disse industrisamfunnene, ble valgt med bakgrunn i å utnytte vannkraft og andre naturressurser som for eksempel jernmalm. Av den grunn ble ensidige industristeder ofte liggende i periferien. Årsakene til denne typen industridannelser har variert. Ofte har utenlandsk kapital vært fundament for å utnytte mineraler og billig energi. Både Rjukan, Odda, Sauda og Sydvaranger ble grunnlagt av aktører som har tilegnet seg billig norsk kraft og eiendom mens aluminiumsverket i Årdal i Sogn ble igangsatt av tyskerne under andre verdenskrig.

I Hydro argumenterer man for at denne erfaringen er viktig.

- *Vi går ikke inn i bedrifter. Vi kan ikke gjøre det. Dette skyldes Hydros historie. Årdal-samfunnet er bygget omkring Årdal metallverk. Høyanger er bygget rundt høyanger metallverk. Rjukan ble opprettet på grunn av den industrielle utviklingen. Tilsvarende har du Porsgrunn. En historie der vi har vært med å bygget opp samfunn som er knyttet opp til Hydros enhet. Så utvikler samfunnet og industrien seg. Da har vi sett da at denne type industri som er bygget opp på begynnelsen av 1900-tallet, og når du da kommer på slutten av 1900-tallet – så har det kanskje ikke livets rett. Så får du en del samfunnsmessige konsekvenser på disse stedene som er veldig knyttet opp mot den ene bedriften. (Anskaffelse Ormen Lange prosjektet)*

Hydros omstrukturering har skapt betydelige utfordringer på steder hvor selskapet var etablert. Avhengigheten til Hydro "sitter i" lokalsamfunn, og for nærings- og samfunnsliv har Hydros tilbaketrekking medført sosiale og kulturelle utfordringer. Det er god grunn til å tro at denne erfaringen er en viktig lærdom for Hydro, og at den gjenspeiler selskapets strategier for involvering med bedrifter, lokalsamfunn og utviklingsprosesser i forbindelse med utbygging av petroleumsprosjekter. Selskapet frykter en for sterk kapasitetsoppbygging og en for sterk ensidighet i lokalsamfunnene. På tross av at bedrifter i regionen Møre og Romsdal ønsker seg Hydros involvering ville ikke Hydro bidra. Her er det forbindelseslinjer til hvordan forskere omtaler selskapers atferd (Morgan, 2004). Han hevder at selskaper ikke er passive mottakere av institusjonelle sett av ressurser som er konstruert på nasjonalt eller regionalt nivå. Denne tilnærmingen til å forstå selskapers økonomiske atferd, står dermed i kontrast til de som hevder at selskapers atferd i høyeste grad kan forstås ved hjelp av sett av ressurser som er stilt tilgjengelig på nasjonalt nivå (Hall og Soskice, 2001; Gilpin, 2001). Med dette utgangspunktet er ikke selskapers økonomiske atferd ene og alene tilbakeførbar til den institusjonelle konteksten (Morgan, 2004). Årsaken til dette er at bedrifter er autonome og rasjonelle aktører som søker egne strategier i tråd med autonome preferanser. Dette indikerer en viss slektskap til hvordan de institusjonelle økonomene omtaler forholdet mellom institusjoner og selskapers strategi. Han er imidlertid ikke så tydelig på postulatet om at bedrifters strategi determinerer den institusjonelle strukturen, som er et de institusjonelle økonomenes viktigste poenger.

Jeg stiller spørsmål ved om Hydros erfaring med å bidra til ensidige industristeder har relevans for Ormen Langeprosjektet og bedrifter på Nordmøre. Argumentasjonen til selskapet er i hovedsak forankret i frykt for ensidighet på små steder, og hvilke konsekvenser reduksjon i antall sysselsatte kan medføre. Mens de stedene som Hydro omtaler i all hovedsak ble bygget opp fra bunnen av – med Hydro som ”byggherre” – er Aukra kommune i dag en velfungerende, liten kommune med et relativt rikt omland med tanke på servicefunksjoner. Regionsenteret Molde ligger ikke langt unna kommunen og med en kort busstur kan både personell og utstyr fraktes til fergen som tar seg av den siste transporten til utbyggingsanlegget Nyhamna. Det bor 3099 mennesker i kommunen i 2007, og kommunen omkretses av de relativt folkerike kommunene Fræna (9100 innbyggere) og Molde (24146 innbyggere).<sup>112</sup> Innpendling fra nabokommunene er således uproblematisk, nærheten til regionsenteret med stor flyplass er tilstede. Regionen har et omland preget av relativ tett befolkningstetthet. Disse regionale trekkene avviker sterkt fra de stedene Hydro etablerte industri i det enkelte kaller for selskapets storhetstid. Jeg vil derfor argumentere for at frykten for ensidighet ikke er reell.

Det er i 2008 neppe aktuelt å etablere industrilokomotiver med 5000 ansatte slik Hydro gjorde på Herøya. Sammenlikningen med industristedene Herøya, Rjukan og Notodden synes derfor ikke å ha direkte forbindelser med etableringen av et omfattende industriutbyggingsprosjekt som Ormen Lange i Møre og Romsdal. Utbyggingene har forskjellig karakter. Mens fabrikkene var motoren bak veksten i de ulike samfunnene nevnt over, og varigheten på produksjonen ikke hadde noe tidsbegrensning, har prosjektet Ormen Lange klare tidsbegrensede rammer. Byggingen av landanlegget er avsluttet i 2007, og da overtar Shell operatøransvaret for driften av anlegget. Driften av anlegget utgjør knapt 200 sysselsatte. På bakgrunn av dette kan det diskuteres hvorvidt Hydro i realiteten ser reelle farer for ensidighet gjennom å engasjere seg i lokale og regionale leverandørbedrifter i Møre og Romsdal. Spørsmålet er om Hydros argumentasjon er uttrykk for noe annet? Dersom selskapet har andre motiver for ikke å gå inn i direkte bedriftseierskap uten å ville fortelle om motivene, kan Hydros erfaring med ensidige industristeder kan fungere som en form for deksel. Man kan også tenke seg at Hydros reelle argumentasjon for å unnlate å inngå i direkte bedriftsengasjement, har sin opprinnelse i perspektiver fra enkelte institusjonelle økonomer. I Hydros randsone vrimler det av bedrifter som kjemper om posisjoner i Hydros

---

<sup>112</sup> Statistisk sentralbyrå, 2007

leverandørnettverk. Disse bedriftene har både kompetanse og kapasitet som holder høy nasjonal, og for enkelte, internasjonal standard. Behovet for å utvikle nye relasjoner til bedrifter utenfor selskapets etablerte nettverk, er trolig ikke det mest presserende hensynet i selskapet. I et kortsiktig perspektiv vil derfor bedriftseierskap verken være lønnsomt eller strategisk for å søke maksimal profitt for utbyggingsorganisasjonen. Selskapets strategi ser dermed ut til å bli førende for utfallet i dette spørsmålet. Det er liten interesse i å arbeide ”for tett” på leverandører i Hydro.

Dette underbygges av den tydelige holdningen til avgrensede roller i oljeselskapet. I datamaterialet finner jeg flere indikasjoner på at Hydro har utviklet en betydelig bevissthet for rolleavklaring mellom selskapene og institusjonene rundt selskapet. Flere ganger ble det framhevet for meg at dersom Hydros rolle i utbyggingsprosjekter både skulle være som innkjøper av varer og tjenester, samtidig som Hydro eide leverandørene av disse varene, da kunne Hydro komme i en situasjon hvor de til sist gikk til ”innkjøp av hele verdikjeden”.<sup>113</sup> Mens Hydro siden oppstarten i 1905 har søkt profitt og vært et industrilokomotiv med store konsekvenser for samfunnsutviklingen, er Hydro i dag opptatt av at politikken og næringslivets roller bør holdes fra hverandre. Politikernes oppgave i følge Hydro å tilrettelegge for næringslivet, mens næringslivets rolle er å ”drive business”. Bevisstheten om ulike roller ser ut til å ha skapt tydelige oppfatninger og klare strategier internt i Hydro for hva selskapet skal drive med, og hva de skal overlate til andre. I realiteten er oljevirkosomheten og samfunnet tett knyttet sammen gjennom inntektsstrømmer og strukturering av norsk næringsliv. Samtidig opparbeider oljeselskapene seg store økonomiske reserver ved å selge fellesskapets eiendom. Beslutningene om å selge naturressurser er utgangspunktet for Hydro. Disse valgene tas ikke av private styrer eller oljeselskap, men av offentlige myndigheter og folkevalgte. Det er på denne bakgrunn vanskelig å forstå Hydros tydelige tro på et distinkt skille mellom hva som er politikk og hva som er økonomi.

### 10.3 ”Shareholder value” og ryddige ansvarsforhold

Historien om Hydro forteller at 1998 og 1999 var resultatmessige svake år for konsernet. Aksjekursen falt betraktelig og det var en økende forskjell mellom Hydros virksomheter hver for seg, og den samlede verdien av selskapet. Mens olje og gassdelen av selskapet gikk relativt godt i denne perioden, var andre deler av produksjonen til Hydro mindre lønnsom. For

---

<sup>113</sup> Informasjon fra Hydros Barentshav-avdeling

de styrende i selskapet var den sprikende omsetningen en stor utfordring. I følge litteraturen om selskapsstyring så man en tendens til at styringen av store selskaper i større og større grad forankret seg i et mål om størst mulig aksjonæravkastning for eierne. Hydro gikk på bakgrunn av denne tendensen i 1998 og 1999 inn i et stort kostnadsreduksjonsprogram, og en betydelig strategiprosess ble igangsatt (Lie, 2005). Det har vært vanskelig å framskaffe solide data om innholdet i denne prosessen, men basert på historisk litteratur ser jeg tydelige forbindelser til hvordan forskere beskriver den amerikanske og britiske markedsøkonomiens organisering (Hall og Soskice, 2001). Sentrale trekk ved liberale markedsøkonomier (LME), ser ifølge historien om Hydro ut til falle sammen med de målsettingene som kom ut av strategiarbeidet i oljeselskapet. Kjennetegnene ved denne formen for selskapsstyring er at prismekanismen fungerer som koordinerende prinsipp, og at markedet er domstol for selskapenes opptreden. Hensynet til kortsiktig økonomisk avkastning rager høyere enn andre interesser i utarbeidelsen av selskapenes strategier i denne modellen. Fenomenet omtales også som en orientering mot aksjonærenes økonomiske interesser.

Bakgrunnen for den tilsynelatende endringen i Hydro, hadde sitt utspring i strategiprosessen som ble arbeidet fram på slutten av 1990-tallet. "Boston Consulting Group" ble innleid for å utarbeide et strategidokument for selskapet. Denne strategiprosessen var sterkt influert av økonomiske verdier. I følge historikere er verdibegrepet det refereres til i innføringen av såkalt "verdibasert ledelse", forenelig med et økonomisk profittperspektiv (Lie, 2005). Det hadde ifølge rapporten foregått en "verdiforringelse" de siste årene i Hydro. Oversatt betyr det at avkastningen var lavere enn det aksjonæren satt krav til (ibid). For å møte tendensen om en lavere avkastning på eiernes aksjer, ønsket selskapet å innføre et sterkere fokus på aksjonærinteressene i styringen av Hydro.

Hva hadde en sterkere vektlegging av "Shareholder value" å si for den praktiske driften av Hydro? Sett i relasjon til teorier om liberale markedsøkonomier, vil hensynet til eiernes avkastning og økonomiske resultat i en slik styringslogikk vektlegges tungt. Ansatte, lokalsamfunns og fagforeningers interesser gis mindre vekt i en slik styringslogikk. Mens eierne i Hydro i hovedsak var Nærings- og handelsdepartementet, var det med andre ord staten selv som skulle få store deler av den økte avkastningen dersom den strategiske omleggingen i selskapet ga økonomiske resultater. Statens totale eierandeler i selskapet utgjør 43 prosent, og private interesser i Norge eier om lag 18 prosent av selskapet. De resterende 38 prosent av aksjene er på utenlandske hender, fordelt mellom investorer i USA, Storbritannia

og andre land.<sup>114</sup> Fra et nasjonalt perspektiv kunne derfor omleggingen av Hydro skape økte avkastningsandeler.

Denne forståelsen av interne prosesser i Hydro peker i retning av det enkelte vil kalle en liberal markedsøkonomisk tendens. Spørsmålet er om denne tendensen kan sies å ha blitt omdannet til handling i utbyggingsprosjektet Ormen Lange. I kapittel åtte viser jeg at også denne formen for økonomisk organisering av kapitalistiske systemer, preget kontraktsprosessen i Statoil. Denne analysen går imidlertid på tvers av hva forskere innenfor kapitalismefeltet finner (Hall og Soskice, 2001). De hevder at *andre hensyn* enn aksjonærinteresser hovedsaklig gis innflytelse i Skandinavia og i Nord-Europa. Dette har sin bakgrunn i at institusjoner i omgivelsene påvirker selskapene, og at selskapene i disse områdene etter forfatterne skal være mer lydhøre overfor omgivelsene når det gjelder å implementere andre hensyn i styring av aksjeselskaper.

Å kople rasjonaliseringsprosessen til ytterligere fokus på lønnsomhet i Hydro, gir ikke en helhetlig forståelse av hva som hendte i selskapet mellom 1999 og 2001. Da Egil Myklebust gikk av som leder i 2001 var rasjonaliseringsprosessen allerede kommet langt. At Hydro før 1999 ikke hadde vært opptatt av lønnsomhet, er heller ingen presis beskrivelse. Kjernen i omstillingsprosessen ligger først og fremst i en langt større oppmerksomhet mot den løpende driften i selskapet. Samtidig ble denne oppmerksomheten fulgt opp av en løpende kontroll for å følge opp resultatene fra Hydros produksjonsområder, og en måling av prestasjonene. I dette ligger det en betydelig forskjell fra Hydros tidligere praksis (Lie, 2005). Ved tusenårsskiftet kom endringen mot drift og oppfølgingen av resultater i sterkere grad. Bygningsaktiviteten til Hydro var ikke like høy som tidligere, men produksjonseffektiviteten og lønnsomheten var bedre enn på lenge.

Dersom argumentet om ensidige industristeder hadde vært noe annet enn et vikarierende argument, kunne det institusjonelle perspektivet forklart Hydros utbyggingsstrategier på arenaen for bedriftseierskap. I Ormen Langeprosjektet kan imidlertid møtet med Møre og Romsdal bare delvis forklares av det institusjonelle perspektivet. Perspektivet tar ikke nok hensyn til at arbeidet for kortsiktige økonomiske resultater i Ormen Langeprosjektet går på bekostning av de investeringene Hydro som selskap må foreta for å tilfredsstille de regionale

---

<sup>114</sup> Deriblant store pensjonsfond

ønskene. Her ser vi et eksempel på at to interesser ikke lar seg forene. Dersom de regionale ønskene skal ivaretas av prosjektorganisasjonen, blir ifølge prosjektorganisasjonen de økonomiske hensynene oversett av selskapet. Samtidig *skygger perspektivet for* Ormen Lange sitt møte med Møre og Romsdal fordi perspektivet overdimensjonerer oppmerksomheten rettet mot andre institusjoner og aktører i samfunnet. Det konkurrerende perspektivet LME har imidlertid sider ved seg som kan supplere forklaringen. I dette perspektivet på økonomisk organisering har nettopp hensynet til økt aksjonærverdi en sentral plass for å forklare hvorfor selskaper handler slik de gjør. Fra et slikt ståsted er også aksjonærene de eneste som har tilgang til aktørene som har ansvaret for den daglige driften i selskapet. Hensynet til lokalsamfunn og region ivaretas i liten grad som et resultat av at disse representerer andre og avvikende interesser enn prosjektorganisasjonens. Dermed blir møtet mellom utbyggingsprosjekt og regionen preget av utbyggingsorganisasjonens prioriteringer hva gjelder direkte bedriftseierskap.

Fra Møre og Romsdal viser datamaterialet at en mengde bedrifter både fra bygg- og anleggsektoren, men også fra varehandel og servicesektoren, ønsket samarbeid og bidrag fra Hydro. Ønsket om støtteordninger og bidrag hadde forskjellig karakter. Et konkret ønske var starthjelp for nyetablerte bedrifter til å styrke kapitaltilgangen. Et annet, og trolig langt viktigere i et lengre perspektiv, var tilgang til oljeselskapets etablerte leverandørnettverk. Disse nettverkene kunne ifølge bedriftene sikre strategiske kontakter av stor verdi for framtidige utbyggingsprosjekter. Dette var derfor også av betydning for det regionale næringslivet i andre sektorer. Så langt viser derfor analysen i hovedsak to trekk. Det ene er at bedrifter i Møre og Romsdal søkte kontroll over ressurser som utbyggingsorganisasjonen i Ormen Lange kontrollerte. Disse ressursene kan være kapital, strategisk kompetanse og relasjoner til andre og beslektede leverandører. Regionen søker disse ressursene fordi ressursene har omfattende betydning for de regionale næringsaktørene. Det er ifølge bytteperspektivet stor interesse knyttet til å få kontroll over ressursene (Hernes, 1978). Det andre trekket analysen utviser er Hydros motvilje til å bytte disse ressursene med aktører i regionen Møre og Romsdal.

Utbyggingsorganisasjonen argumenterer for at frykten for å bli en kilde til ensidige industristeder styrer selskapets handlinger på dette feltet. Jeg har i analysen stilt spørsmål ved utbyggingsorganisasjonens resonnement, basert på de faktiske drivkreftene som skaper ensidige industristeder. Det er god grunn til å tro at argumentet om ensidige industristeder er

uttrykk for noe annet. Jeg har valgt å analysere utbyggingsorganisasjonens handlinger som et uttrykk for en sterkere orientering mot aksjonærinteresser. Denne analysen får dermed konsekvenser for møtet mellom utbyggingsprosjekt og region. Utbyggingsprosjektet Ormen Lange velger ikke å etablere samarbeid med bedrifter i Møre og Romsdal om direkte eierskap.

Ressursene på arenaen for direkte bedriftseierskap synes dermed å være ulikt fordelt mellom utbyggingsprosjekt og region. Regionen Møre og Romsdal slipper i dette tilfellet ikke inn på forhandlingsarenaen med oljeselskapet. Utbyggingsprosjektet kan uten videre velge å ikke etablere samarbeid med regionen på forhandlingsarenaen siden regionen ikke har formelle rammer som regulerer slike forhandlinger. Dette har sin basis i at selskapene i juridisk forstand er selvstendige rettssubjekter med forretningsmessige hensyn forankret i sine retningslinjer. Til tross for at staten eier over halvparten av aksjene i både Hydro og Statoil, har den norske modellen for selskapsstyring vektlagt at selskapenes forretningsmessige hensyn er primærinteressen i styringen av selskapene. Det impliserer at staten ikke i nevneverdig grad styrer selskapenes daglige drift.

Analysen av utbyggingsprosjektets opptreden i Ormen Lange er derfor et konkret uttrykk for det nåværende politisk-økonomiske regime i nasjonal petroleumssektor. Ved tilbaketrekking av virkemidler i forhold til styring av utbyggingsprosjektene og færre regionalpolitiske ambisjoner, har myndighetene lagt til rette for at oljeselskapenes utbyggingsstrategier kan utformes i tråd med hva som gagnar oljeselskapets aksjonærverdi. Det oppstår derfor et stort handlingsrom for oljeselskapene i det nye regimet. Utbyggingsprosjektene møter regioner skjer derfor med oljeselskapene som relativt autonome aktører. De er formelt sett relativt fristilt overfor krav og forventninger fra regionen. Ved at myndighetene i svært liten grad utformer regionalpolitiske konsesjonskrav til utbyggingsprosjektene, blir derfor autonomien større for Hydro. Det er derfor gode grunner til å tro at større autonomi til oljeselskapene, stiller de regionale aktørene som arbeider for sysselsetting og næringsutvikling overfor en utfordrende posisjon. Sett fra et regionalt ståsted kan dermed oljeselskapene i dag betraktes som finansielle redskaper for den norske stat, mens de tidligere var mer næringspolitiske aktører. I dette ligger det vanskelige arbeidsforhold for regionale aktører. Dette gjelder spesielt dersom regionen ikke kontrollerer ressurser som oljeselskapene vil ha kontroll over. Dersom oljeselskapene betrakter ressursene fra regionen som nødvendige for å opprettholde ønsket om økonomisk vekst, kan det imidlertid oppstå dynamikk i forholdet



mellom utbyggingsprosjekt og region. Dermed skal jeg rette oppmerksomheten mot Snøhvitprosjektets møte med Finnmark på arenaen for bedriftseierskap.

#### 10.4 Skjønnhetskonkurransen i nord?

Et viktig spørsmål for forskning på aksjeselskap og oljeselskap, er om selskapene tar hensyn til forventninger og krav fra regionen. Dette er et viktig spørsmål fordi selskapene er i posisjon til å endre etablerte utviklingsmønstre, for eksempel leverandørers bransjesatsing og kompetanseoppbygging. I tillegg evner selskapene å skape nye utviklingsmønstre basert på deres finansielle og strategiske kapitalbase. Enkelte vil si at selskapenes tilstedeværelse i regioner er en pådriver for regional utvikling i seg selv (Eikeland og Nilsen, 2007). Særlig vil dette gjøre seg gjeldende i forbindelse med regioner som ikke har eller tidligere har hatt, næringens tilstedeværelse i umiddelbar nærhet. Informanten fra Statoil griper nærmere inn i denne tematikken:

- *På generell basis er store forventninger til oss som oljeselskap ingen ny erfaring. Forventingene er høye. Og de fleste er interessert i at vi skal gå inn i områder å engasjere oss, og vise spesielle interesse. Det er ikke sterkere i nord. Vi er veldig forsiktige i forhold til hva vi engasjerer oss i. Hva som er noe vi skal gjøre noe med. Vi sier; vi engasjerer oss i faglige ting – det som helt tydelig går inn under vårt virksomhetsområde. (Statoils Barentshavsavdeling)*

Han vektlegger at selskapene er selektive og strategiske i samhandling med regioner ved å involvere seg i tiltak med direkte relevans for selskapet. ”Premisset” for om selskapet skal ivareta en samhandling med regionen, ser altså ut til å være styrt av i hvilken grad engasjementet til selskapet har direkte overføringsverdi til Statoils kjernevirksomhet på norsk sokkel.

- *Når vi bygger opp eller forbereder oss til å gå inn i et nytt område, da må vi svare på hva myndigheter stiller av krav rent formelt. Vi må sørge for at alle godkjenninger er på plass, og det er greit. Men så har vi grenseland, og det betyr at vi setter i gang prosesser og drar samfunnet med oss på en*

*måte, og bygger opp både kompetanse og infrastruktur som ikke direkte har sammenheng med det du skal i gang med. Det gjør vi ikke alltid like bevisst. Risikoen for å trå feil er stor. Det er alltid et tv-kamera eller en avis der jeg reiser. Vi ønsker å framtre positivt, vi ønsker å ha støtte i regionen. Alltid finnes det spørsmål som stilles som er helt umulig for meg å svare på. Det er viktig å skille mellom fag og politikk. Selv om det er klart på forhånd, opplever vi ofte at spørsmål om fag som er varslet på forhånd, glir over til spørsmål som er umulig for meg å svare på – fordi det er politikk, politikk, politikk. (Statoils Barentshavsavdeling)*

Forskere betrakter som nevnt nasjonaløkonomier som sammenhengende systemer (Hall og Soskice, 2001). Begrepet ”systemer” henspeiler på at det eksisterer en form for ”gjensidig avhengighet” mellom strukturene i et land. Med strukturer mener de myndigheter, politiske systemer, næringsliv og grunnleggende sosiale institusjoner som for eksempel tillit og forventninger. I sum vil disse elementenes innhold utgjøre en *nasjonal konfigurasjon* (Moen, 2002). I følge retorikken fra Snøhvits prosjektorganisasjon er imidlertid ikke sammenhengene mellom økonomi og politikk så sterke som teorien tyder på. Informantens resonnement kan forstås bedre dersom jeg spør hvorfor Statoil involverer seg i små bedrifter som er i en tidlig fase. Forskning på små og mellomstore bedrifter viser at ett år etter bedrifters etablering, har et høyt antall bedrifter vanskeligheter med å opprettholde et forventet driftsnivå (Spilling, 1996). Dette forteller at Statoils investeringer i form av oppstartskapital, styreverv og nettverk, ikke nødvendigvis vil stå i forhold til Statoils forventninger om hva de vil få tilbake av bedriftene i form av kommersielle produkter. Samtidig er det opplagt at bedriftene lettere vil overleve den første fasen med ekstern hjelp i form av finansiering og nettverk. Datamaterialet mitt forteller også at bedrifter i Harstad og Tromsø, ved siden av de tre bedriftene jeg presenterte i kapittel syv, har fått Statoil inn på eiersiden. For å forklare dette må jeg trekke inn det institusjonelle systemet i Norge, og forholdet mellom politikk, nasjonal petroleumsnæring og regionale forventninger.

Når oljeselskapene søker departementet om å få drive leiting etter olje og gass i et gitt område, er dette basert på utlysninger av konsesjonsrunder. Myndighetene lyser med jevne mellomrom ut forskjellige leiteblokker med adgang for oljeselskapene om å søke etter

leitetillatelse. Disse prosessene er regulert av myndighetsbelagte regelverk som skal ivareta sikkerheten på norsk sokkel, og en forsvarlig utvinning av naturressurser. Tildelingen av leiteområder skjer etter forskjellige kriterier. I vurderingen blir eksempelvis selskapenes referanser om sikkerhetskrav vurdert. Spørsmålet i tildeling av leiteområder er ofte om selskapene har innfridd forventningene om nullutslipp til sjø. For det andre spiller selskapenes ”geologiske profil” inn på tildelingen. Hvilke geologiske formasjoner søker selskapene å leite i, og hvilke leitemodeller ønsker selskapene å leite med? Er leitemodellene i tråd med oljedirektoratets forventninger? For tredje vurderes oljeselskapenes engasjement som samfunnsaktører. Vurderingen i tildelingen foretas også etter hvilke konsekvenser oljeselskapene har skapt i regioner hvor de etablerer seg. Har de ivaretatt utbyggerrollen på en god måte, og på en måte som står i samsvar med forventningene på nasjonalt, regionalt og nasjonalt nivå? Datamaterialet peker på at disse spørsmålene tillegges vekt i tildelingen av nye konsesjoner, og det er særlig det siste punktet jeg skal drøfte nærmere i kapitlet.

Statoils utbyggingsstrategier kan forstås i relasjon til den nasjonale oljepolitiske modellen. Miljøverndepartementet var i gang med å arbeide fram forvaltningsplanen da Statoil besluttet å inngå i disse bedriftsinvolveringene. Oljeselskapet håpet at deres involvering ville bli lagt merke til, og at det ansvaret selskapet utviste ville påvirke prosessen i Miljøverndepartementet. Den overordnede målsettingen i Statoil var et ønske om å stå fram som et ansvarlig oljeselskap i nord. Det interessante for analysen er at konklusjonene i regjeringens forvaltningsplan på mange måter etablerte rammebetingelser for den framtidige petroleumsvirksomheten i Barentshavet. Dokumentet har dannet grunnlag for den politikken oljeselskapene møter i Barentshavet i sitt søken etter nye leiteareal. Her blir det tydelig at det *økonomiske perspektivet* skygger over viktige sider ved Statoils utbyggingsstrategier i nord. Mens det økonomiske perspektivet legger et instrumentelt og nyttemaksimerende perspektiv til grunn for å forstå selskapers handlinger, viser Statoils utbyggingsstrategier at opptreden bryter med det økonomiske perspektivet på ett punkt. Det økonomisk rasjonelle for Snøhvitprosjektet på kort sikt ville vært å ikke brukt penger på lokale bedrifter i Hammerfest. Det teoretiske perspektivet tar videre lite høyde for politiske og institusjonelle faktorer i sin forklaring av økonomisk handling. Statoils handlinger lar seg ikke tilbakeføre til et effektivitetsargument slik vi finner det hos de institusjonelle økonomene.

Det er god grunn til å tro at oljeselskapene vil tjene på å samarbeide med regioner i spørsmål som har relevans for regional næringsutvikling. Dette kan underbygges med at oljeselskapene

ikke behøver å gi fra seg annet enn relativt få og små ressurser for å tilfredsstille regionale forventninger. Det som fra regionen kan virke som et betydelig økonomisk bidrag, er ofte fra oljeselskapenes side relativt ubetydelige utlegg. For det andre vil disse ressursene trolig ha gunstige konsekvenser for de regionale næringsaktørene som faller inn under oljeselskapenes prioriteringer. For det tredje er det trolig at Statoil og andre oljeselskap vil få mye igjen for slike involveringer på lang sikt. Oljeselskap som involverer seg i regionalt næringsliv gjennom direkte bedriftseierskap gjør det likevel ikke uten å forvente noe i retur. De er trolig ute etter en form for ”tilbakebetaling” som et resultat av et bytte. Denne situasjonen på lokalt og regionalt nivå kan betraktes som et ”gi og ta”-forhold mellom utbyggingsprosjektene og regionene.

Den institusjonelle teorien er opptatt av at organisasjoner må opptre på bestemte måter for å ivareta legitimiteten i omgivelsene (Hernes, 1978). Fra Olje- og energidepartementets side uttrykkes det at de ulike kriteriene ved tildeling av konsesjoner, vurderes i et helhetsperspektiv. Det er imidlertid vanskelig å tenke seg at departementet vil tildele konsesjoner til et oljeselskap som uttrykker sterke ambisjoner om å inneha roller i et område, og på samme tid ikke yter samfunnet noe tilbake i form av oppbygging av infrastruktur eller andre tiltak. På samme tid er det vanskelig å sette tydelige grenser for hva som er akseptabel opptreden av et oljeselskap i motsetning til det som betraktes som uakseptabel opptreden. Det er lite trolig at konkrete målinger av selskapenes bidrag i regioner vil gi nøyaktige svar fordi skjæringsfeltet mellom samfunnets bidrag og oljeselskapenes bidrag er preget av betydelige gråsoner. Et oljeselskap vil for eksempel alltid kunne hevde at tilstedeværelsen i en region automatisk vil føre med seg betydelige vekstvirksomheter for service- og handelsnæringen og enkelte bygg- og anleggsbedrifter. Å skulle stille eksplisitte krav til oljeselskapene om et visst nivå av regionale tiltak, utover selskapets opprinnelige anliggende, er derfor foreløpig et vanskelig aspekt å behandle med betydelige gråsoner. Det statlige eierskapet i norsk petroleumssektor er mest trolig en betydelig gråsoner i denne diskusjonen.

Denne gråsonen er fylt med politiske avveininger i sektoren. Politiske forhandlinger er en viktig del ved tildeling av leitekonsesjoner og derfor må Williamsons (1985) økonomiske perspektiv suppleres med et forhandlingsperspektiv for å forklare møtet mellom Snøhvitprosjektet og Finnmark. Mye av det som skjer i et selskap kan på en eller annen måte relateres til omgivelsene. Derfor kan utbyggingsstrategier i et gassprosjekt også forstås som et behov for å legitimere opptreden overfor eksterne aktører, like mye som Statoil forholder seg

til mål internt i selskapet. Et viktig poeng i institusjonell teori er at prosesser kan forklares og forstås gjennom å vurdere avhengigheten til andre aktører eller press fra eksterne aktører (Hernes, 1978). I et slikt perspektiv kommer det eksterne presset til syne som forhandlinger om ressurser mellom utbyggingsprosjekt og region. Jeg har vist at Statoil søker ressurser i omgivelsene, helt konkret forstått hos bedrifter i Finnmark. Oljeselskapet er klar over at Finnmark kontrollerer ressursene samfunnsstøtte og politisk goodwill, og disse ressursene ønsker Statoil kontroll over. Ressursene tildeles imidlertid ikke oljeselskapet ”gratis”. Statoil går derfor i forhandlinger med regionen, i dette tilfellet Pro Barents, Barents Naturgass og Hammerfest Strøm. I disse forhandlingene foregår det et bytte av ressurser. I de aktuelle bedriftene er Statoils ressurser av stor interesse. I forhandlingene oppnår bedriftene Statoils innskuddskapital, strategiske evner i styreposisjoner og den industrielle nettverket med relevante utviklings- og forskningsmiljø. Et konkret eksempel er Hammerfest Strøms tilgang til store deler av Statoils forskningsavdeling, og relaterte utviklingsmiljø som arbeider med fornybare ressurser. Etter sigende har dette samarbeidet hatt meget stor verdi for Hammerfest Strøm, og kan således forklare bedriftens ekspansjon i det skotske energimarkedet.

På et generelt nivå er det mye som tyder på at dette ressursbytte trolig har bidratt til å styrke og stabilisere Hammerfest Strøms posisjon. Det samme må sies om både Barents Naturgass og Pro Barents posisjon i et relativt krevende konkurransemarked. I dette byttet oppnår samtidig Statoil en gevinst. Tilbake skaffer Statoil seg politisk goodwill lokalt og regionalt. *I regional forstand er disse involveringene et viktig symbolsk bidrag for å oppnå støtte for selskapets opptreden i Finnmark.* Samtidig kan dette forklare mye av de tendensene vi ser fra Troms og Nordland. Statoils nærvær i regionen oppfattes som noe positivt i opinionen, og er samtidig en referanse for Statoil i sitt videre arbeid med å søke konsesjoner. Deres lokale tiltak kan bli lønnsomt på lang sikt, og samtidig er det en viktig referanse i arbeidet for å posisjonere seg mot russiske utbyggingsprosjekter.

Bytte av disse ressursene foregår imidlertid ikke i et vakuum. Byttene foregår heller ikke i en kontekst der aktørene har lik innflytelse. Det synes å være relativ enighet om at det regionale styringsnivået, slik det framstår i dag, har sine svakheter (Selstad, 2003:201). Den mangler både legitimitet og ressurser til å utøve en selvstendig maktbasis i norsk forvaltningssystem. Utfordringen for det regionale nivået er blant annet påpekt å være forholdet mellom ressurser og ansvar (Eikeland, et al. 2006). Det er av den grunn ikke fylkeskommunen i seg selv, eller det regionale partnerskapet, som er ”riset bak speilet” for oljeselskapene. Det regionale

partnerskapets makt er for spredt og for svak til å kunne utfordre oljeselskapene reelt sett. Ansvar for å skape regional utvikling er derfor i dag overlatt til den ”svake part”. Derfor kan ikke individuelle næringslivsrepresentanter eller små næringsforeninger sette makt bak kravene på en slik måte at oljeselskapene faktisk blir hindret i sine operasjoner. Det regionale nivået har ingen formelle retningslinjer eller juridiske regelverk som binder de sammen med oljeselskapene eller økonomiske aktører. Et slikt regelverk finnes imidlertid gjennom petroleumsloven. Her er selskapenes ansvar understreket. Selskapene er underlagt den politiske beslutningsprosessen i Stortinget. I prinsippet er det derfor Stortingets beslutninger og regjeringens utøvende rolle som er basis for oljeselskapene. Myndighetene på nasjonalt nivå har derfor i prinsippet legitimitet til å stille enkelte krav overfor selskapene. Disse reguleres imidlertid av internasjonale og nasjonale forpliktelser som skal sikre likebehandling av foretak nærmest uansett hvor de kommer fra. Det lokale og regionale selvstyret har ingen tilsvarende mulighet ovenfor oljeselskapene. Formelt sett er derfor den lokale og regionale innflytelsen over oljeselskapenes utbyggingsstrategier relativt liten.

De uformelle sidene ved et utbyggingsprosjektenes inntog i en region, kan imidlertid åpne opp for regionale aktørers mulighet til å utøve innflytelse. Det nasjonale forvaltningssystemet er bygd opp etter et prinsipp om desentralisering, og det er forbindelser mellom lokalt, regionalt og nasjonalt styringsnivå gjennom den numeriske kanal. Et viktig argument er at lokale hendelsene har potensial til, i form av partipolitikk og offentlighet, å bli kanalisert til nasjonal politikk. I regionale politikeres dialog med beslutningsnivåer kan regionale forventninger til selskapenes samfunnsmedvirkning fungerer som *uformelle rammebetingelser* for Statoil i Finnmark. Dersom Statoil og Hydro ikke svarer på nasjonale forventninger, kan det være en viss fare for at de vil straffes i behandlingen av neste konsesjonsrunde. Den ”nasjonale konfigurasjonen” er likevel ujevn i den forstand at makt og innflytelse er skjevt fordelt mellom regionalt og nasjonalt nivå.

Til tross for dette må forbindelsene mellom det politiske systemet og næringsliv i nasjonal olje- og gasspolitikk, betraktes som relativt tette. Myndighetene eier de største andelene av norske oljeselskaper. I Statoil har politikken fortsatt har en sterk grobunn. Spillet om konsesjoner og den påvirkningsprosessen Statoil igangsatte i forkant av forvaltningsplanen illustrerer hvordan selskapet forsøkte å påvirke sine omgivelser til å fatte beslutninger med positivt fortegn for Statoil. De ulike sfærene i en økonomi er i kontakt med hverandre og de politiske institusjonene er viktig for å forstå ”den nasjonale konfigurasjonen” (Hall og

Soskice, 2001). Perspektivet er imidlertid ikke så sterk på *konkrete forhandlinger* i sfæren mellom marked og politikk. Det nedtoner forhandlinger for å forklare hvordan kapitalistiske systemer fungerer i praksis, her forstått som oljeselskapers utbyggingsstrategier. De vektlegger også i relativt liten grad at det foregår en interessekamp mellom selskap og institusjoner for å forklare selskapenes handlinger. Forhandlingsperspektiv er konkret opptatt av bytter av ressurser (Hernes, 1978). Etter min mening gir dette perspektivet et fyldigere bakteppe og mer presise begreper for å forklare viktige sider ved møtet mellom region og utbyggingsprosjekt.

Analysen over indikerer som nevnt at oljeselskaper kan tjene på et bredt samarbeid med lokale og regionale aktører. Dette kan understøttes av en rapport om den regionale fordeling av sysselsetting i norsk leverandørindustri (Vatne, 2007). Han viser at jo lengre nord vi går, jo færre petroleumsspesialiserte bedrifter vil vi finne. For Finnmarks del er bildet som tegnes preget av at regionen ikke oppnådde petroleumsspesifikke leveranser til Snøhvit. Statoil møter derfor et næringsliv som i liten grad er egnet for å konkurrere om petroleumsspesifikke leveranser. Av den grunn er det på den ene siden interessant for Statoil å legge til rette for at det utvikles et nettverk av bedrifter som kan serve enkelte av funksjonene som selskapet kan få bruk for i senere utbyggingsprosjekter. På den andre siden vil selskapets omdømme svekkes dersom Statoil ikke gjør noe for å utvikle lokale bedrifter i en region med slike utviklingstrekk som undersøkelsen til Vatne viser (ibid, 2007). Dette har sin bakgrunn i at Statoils medvirkning i regioner, raskt kan spre seg til nasjonale arenaer for politikktutforming og beslutningstaking. Dette impliserer at selskapenes opptreden og hvordan selskapet svarer på de regionale forventningene, kan få konsekvenser for Statoil ikke bare i regionene, men også i påfølgende viktige beslutninger i norsk petroleumspolitik. Prosessene som foregår mellom utbyggingsprosjekt og regioner er derfor spenningsfylte. De selskapene som har gode referanser til lokale og regionale interessenter, samt et godt rykte i samspill med regioner, har etter analysen større mulighet til å bli tildelt roller i framtidige konsesjonsrunder. Særlig gjelder dette poenget sammenliknet med selskaper som ikke bidrar med noe til samfunnets øvrige institusjoner. Man kan kanskje omtale disse prosessene som oljeselskapers ”skjønnhetskonkurranse” overfor regioner og myndigheter. I disse konkurransene er det viktig for oljeselskapene å framstå som lekke, vitale og framtidsrettede. Bak fasaden hviler imidlertid frykten for sanksjoner, og at sanksjonene skal spilles ut i konsesjonssystemet for naturressurser.

I nasjonal sammenheng er konsesjonssystemet for naturressurser et spesifikt institusjonelt system. Dette er et viktig institusjonelt rammevilkår som selskapene må forholde seg til dersom de ønsker nye konsesjoner. I teorier som hittil har vært brukt, sett bort fra norske institusjonelle bidrag (Hernes, 1978), har ikke institusjonelle økonomiske teorier fanget opp konsesjonssystemet for naturressurser på en slik måte som forklarer økonomisk handling. Det er andre institusjonelle faktorer som arbeidsmarkeds- og opplæringsordninger som dels staten forvalter og som dels er knyttet til partene i arbeidslivet, som har vært i fokus (Hall og Soskice, 2001). Rett nok kommer de opp med bidrag om en mer allmenn institusjonell analyse for industrialiserte samfunn, og de har hypoteser på et allment plan. Til bruk for mitt empiriske datamaterialet er likevel perspektivet på enkelte punkter lite håndgripelig. For å forklare samspillet mellom institusjoner og økonomisk utvikling i Norge ser derfor Hernes sine bidrag ut til å være mer spisset og konkret rettet mot analyse av forholdet mellom utbyggingsprosjekter og regioner (Hernes, 1978).

Det spesifikke ved det norske konsesjonssystemet for naturressurser forklarer mye ved selskapene opptreden i regionene. Særlig har Snøhvit-caset vist at Statoil ønsker samfunnsstøtte fra regionen. Slike trekk vil vi trolig se mer av når oljeselskapene skal inngå i relasjoner til regioner som preges av sårbarhet, fraflytting, stagnasjon i økonomien og negative utviklingstrekk. Vi kan tenke oss at myndighetene foretar avveininger mellom selskaper og hvilke roller de skal tildeles med ekstra hensyn til selskapenes regionale involvering. Oljeselskapene er avhengig av det politiske systemet for å få drive sine lete- og utvinningsoperasjoner. På samme måte er de norske myndighetene avhengig av selskapene som iverksetter av ideer, utøvere av oljevirkosomhet og verktøy for den økonomiske utviklingen i landet. Oppbyggingen av skattesystemet illustrerer det. Det er i dag lagt opp slik at den norske stat og oljeselskapene er gjensidig avhengig av hverandre. Myndighetene henter ikke ut store utbytter av olje- og gassvirkosomheten dersom ikke oljeselskapene har stor inntjening på sine prosjekter. Whitleys (1999) påstand om at nasjonale økonomier kjennetegnes av et gjensidig avhengighetsforhold mellom aktører og institusjoner kan delvis forklare hvordan deler av norsk oljesektor er bygget opp. Påstanden er likevel ikke konkret nok til å forklare forholdet mellom utbyggingsprosjekt og region. Dette skyldes at forholdet mellom utbyggingsprosjekt og region preges av ubalanse og dette fanges ikke opp av et begrep om gjensidig avhengighet. Ubalansen kommer til syne flere steder i denne avhandlingen, og særlig i Ormen Langeprosjektets møte med regionen Møre og Romsdal på



arenaen for direkte bedriftseierskap. Hydros interesser er den sterke parten i dette forholdet, mens regionens interesser er den svake.

For regionen Finnmark er etableringen av enhver ”petro-funksjon” med å legge premisser for framtidige etableringer i regionen. For Hammerfest som lokalsamfunn har betydningen av at Statoil etablerer Pro Barents som en regional industriinkubator, flere betydninger.<sup>115</sup> For det første er det opplagt at selve støtten fra Statoil er viktig både i form av kapital og nettverk. For det andre håper de lokale aktørene at denne beslutningen kan få effekter utover den avkastningen som oppnås ved selve etableringen. Investeringene til Statoil i bedriften Pro Barents kan representere en *infrastruktur* av olje- og gassfunksjoner som kan få betydning for framtidige lokaliseringer og inntekter. Bedriften representerer en annen funksjon enn de tradisjonelle olje- og gassleverandørene. Pro Barents er først og fremst en leverandør som skal bidra til at andre leverandører skal vokse i regionen. Det er likevel ikke vært mulig å konkretisere hvilke grep Pro Barents skal ta for å fylle den krevende rollen.

## 10.5 Oppsummering

Fra selskapenes perspektiv er det, med bakgrunn i analysen over, viktig at de fanger opp regionale krav og forventninger som omkretser selskapet. Dersom oljeselskapene unnlater å innfri et minimum av forventninger som går til fordel for interessenter i regionen, tyder mye på at de vil møte økt motstand mot utbyggingsplaner i senere faser. Selv for et internasjonalt oljeselskap med store finansielle og strategiske muskler, vil lokal og regional politisk motstand mot utbyggingsplaner på norsk sokkel være sterk kost – tatt i betraktning de sterke inntektene kommunene har av petroleumsvirksomhet. Jeg argumenterer for at oljeselskapene av den grunn burde ha interesse av å utvikle ”sensorer” som på grunnlag av reaksjoner og bevegelser i regioner og i lokalsamfunn, kan fange opp tendenser og implementere tiltak. Dersom ikke oljeselskapene fanger opp disse reaksjonene, kan det føre til at misnøyen til selskapet øker, den lokale og regionale motstanden blir større og tilliten til selskapet blir svekket. I et slikt perspektiv blir regionale forventninger viktige som uformelle rammevilkår. De uformelle rammevilkårene kan dermed bidra til å påvirke selskapenes utbyggingsstrategier.

---

<sup>115</sup> I 2007 ble det gjort kjent at Pro Barents er etablert som en regional “industriinkubator” for Statoil. Dette innebærer ifølge Pro Barents at Selskapet for industrivekst (SIVA) og Statoil er enige om å bruke Pro Barents som et verktøy for videreutviklingen av en konkurransedyktig nord-norsk leverandørindustri rettet mot olje- og gassvirksomhet. Kapitalbasen fra SIVA og Statoil skal benyttes til investeringer i ny eller eksisterende industrivirksomhet, ulike typer prosjektinvesteringer samt finansiering av selskapets drift.

Frykten for å ikke bli tildelt konsesjoner i neste konsesjonsrunde, og ikke få anledning til å inneha roller i den framtidige utviklingen i et gitt havområde – drar etter mine resonnement oljeselskapene i retning av å medvirke til samfunnsutvikling. Dette gjelder også på de områdene som ikke har direkte overføringsverdi til selskapenes kjernevirksomhet, men som anvendes fra selskapet som et ledd i å skape goodwill i regionen. For regioners næringsaktører og politikere innebærer det at regionen kan gjenvinne deler av innflytelsen via uformelle prosesser. I Snøhvitprosjektet ordlegger de seg slik:

- *det er klart at uten en rekke forventninger til oss i nord, uten en håndfull personer fra Finnmark i stortingsposisjon eller andre fra næringslivet lokalt i Hammerfest pluss politikere, så hadde vi neppe vært her med Snøhvitprosjektet. Den støtten vi opplevde med våre planer og våre industristrategier lokalt og regionalt, var formidabel. Og ikke minst samfunnsstøtten. Det er, for å si det slik, alltid en fordel med samfunnsstøtte. For å oppnå denne støtten må vi av og til ivareta noen interesser (Statoil utbyggingsorganisasjon)*

Møtet mellom utbyggingsprosjekt og region framtrer som en form for forhandlinger. I disse forhandlingene byttes det ressurser mellom aktører. Transaksjonsarenaen for byttet er i dette tilfellet arenaen for direkte bedriftseierskap. Sitatet over viser at Statoil konkret søker en ressurs fra regionen i form av det de omtaler som ”samfunnsstøtte”. Det jeg viser her er at Statoil ønsker å få kontroll over en ressurs som regionen kontrollerer. Bytte av ressursene må sees i sammenheng med at disse er av avgjørende interesse og betydning for aktørene. Å ha kontroll over ressursene skaper dermed konsekvenser for aktørene. Her viser jeg at forhandlingsperspektivet til Hernes, med vekt på bytte av ressurser, kan bidra til å forklare viktige og helt sentrale deler av hvorfor Statoil involverer seg i bedrifter i nord. Å ha makt i et marked er derfor ikke bare et spørsmål om konkurransevne i seg selv. Det er også et spørsmål om forhandlingsstyrke og evne til å påvirke politiske og administrative beslutninger (Hernes, 1978). Jeg viser her at regionens forhandlingsstyrke ligger i å ha potensial til å kanalisere misnøye over selskapet til nasjonalt politisk nivå.

Oljeselskapene er likevel økonomiske aktører med tydelig definerte økonomiske målsettinger i sine strategier. Resonnementet om at forventninger er formende for selskapets strategier bør derfor modifieres. Kompensatoriske tiltak for å styrke andre institusjoner med finansielle eller strategiske redskap, er på kort sikt med å svekke Statoil og Hydros markedsposisjon i økonomisk forstand. Det økonomisk-organisatorisk perspektivet gir derfor forklaringskraft for caset der Hydro valgte å ikke involvere seg i bedrifter (Chandler og Daems, 1980).

Det institusjonelle perspektivet vektlegger at økonomisk handling kan forstås fra to hovedposisjoner (Hall og Soskice, 2001). Mens den liberale formen for markedsorganisering, vektlegger markedet som domstol for å forklare handling med fokus på tilbud og etterspørsel, er det koordinerte markedssystemet mer opptatt av å avveie hensynet til aksjonærer og økonomisk avkastning med lokalsamfunn, fagforeninger og andre institusjoner selskapets omgivelser (ibid). LME kan delvis forklare Ormen Langeprosjektets utbyggingsstrategier på arenaen for direkte bedriftseierskap. Hensynet til økonomisk ryddighet, økonomisk avkastning og ryddige kontraktsrelasjoner mellom operatør og leverandør, ble tillagt stor vekt i å forklare selskapets strategi. CME-posisjonen kan forklare større deler av Snøhvitprosjektets opptreden på denne arenaen. Hensynet til lokalsamfunn og region ble tillagt stor vekt i Statoils retorikk for hvorfor selskapet valgte å gå inn i direkte bedriftseierskap.

Perspektivet bidro imidlertid ikke til å forklare interesseaspektet ved denne involveringen, og her tok jeg i bruk forhandlingsperspektivet med fokus på bytte av ressurser (Hernes, 1978). Disse byttene ble forhandlet fram på en forhandlingsarena hvor selskapene ønsket ressurser som regionen hadde kontroll over – i denne sammenheng politisk goodwill og samfunnsstøtte. De lokale bedriftene på sin side ønsket ressurser som Statoil kontrollerte. Konkret var disse ressursene økonomisk kapital, industrielle nettverk, strategisk kompetanse og styreverv. Forhandlingsperspektivet belyser kopleingene mellom statlig politikk og ”marked” gjennom forhandlinger mellom aktører som opererer i skiftende omgivelser. For mens den statlige politikken på området er endret, heter det i myndighetenes retorikk at markedskreftene nå på egen hånd har overtatt ansvaret for å skape vekst og utvikling av petroleumsprosjekter. Den nye situasjonen skaper utfordringer for regioner og en ubalanse i forholdet mellom oljeselskap og regioner. Bytte av ressursene foregår derfor mellom en sterk aktør med finansielle og strategiske muskler, og en svak aktør med ansvar for å skape regional vekst. Den svake aktøren har imidlertid kontroll over ressurser som selskapene søker. Kapitlet har vist at møtet

mellom region og utbyggingsprosjekt kan forklares ved hjelp av forhandlingsperspektivet  
perspektivet fanger opp dette byttet.

## Kapittel 11      Kontekstualitet i studier av utbyggingsprosjekter

### 11.1 To ulike utbyggingssituasjoner danner rammer for strategier

Denne avhandlingen viser at Snøhvitprosjektets møte med Finnmark og Ormen Langeprosjektets møte Møre og Romsdal preges av variasjon. Det som varierer er utbyggingsprosjektene lydhørhet overfor regionale ønsker og krav. Nærmere bestemt varierer lydhørheten i utbyggingsprosjektene i forhold til *modenhet* på petroleumsregionene. Dette kommer til uttrykk ved at lydhørheten praktiseres annerledes overfor petroleumsregioner med en viss erfaring, sammenliknet med uerfarne regioner med få eller ingen petroleumsfunksjoner. Årsaken kan i stor grad tilbakeføres til den regionale konteksten de to casene utvikles innenfor.

To forskjellige utbyggingssituasjoner preger avhandlingens empiriske felt. Statoil skulle med Snøhvitprosjektet både åpne Barentshavet for helårig petroleumsvirksomhet, være operatør for et pioneranlegg med LNG-produksjon, ivareta fiskeri- og miljøinteresser, være regjeringens våpendrager i nordområdepolitikken, sikre norske energileveranser til USA og være utstillingsvindu for norske myndigheter som ivret etter roller i russiske utbyggingsprosjekter. Hydros oppgave var preget av mindre kompleksitet. Teknologien på ilandføringsanlegget på Ormen Lange var moden og den politiske situasjonen knyttet til utvinning av naturressurser i havområdene var politisk avklart.

Avhandlingen har vist at *regionale prosesser* påvirker oljeselskapenes utbyggingsstrategier i teknisk kompliserte prosjekter. Mens utbyggingsprosjektet i Statoil iverksatte tiltak for å imøtekomme enkelte av Finnmarks interesser, var utbyggingsprosjektet Ormen Lange avvisende til Møre og Romsdals krav. Dette skyldes delvis at Snøhvitprosjektet tok på seg en *oppdragerrolle* overfor næringslivet i nord. Motivet for dette var at næringslivet i regionen i svært liten grad var kvalifisert til å delta i spesialiserte utbyggingsoppgaver på petroleumsanlegg. Det må også tilføres at Statoil har en helt annen tradisjon for å ivareta politiske krav enn Hydro, og dermed oppfattes Statoil i Finnmark å ha en spesiell posisjon overfor politiske innspill.

I Møre og Romsdal unngår utbyggingsprosjektet Ormen Lange denne oppdragerrollen siden utbyggingen foregår i en region med en etablert leverandørindustri og erfaringer fra

utbyggingen på Tjeldbergodden. I dette tilfellet er ikke en oppdragerrollen like viktig og det ville samtidig vært vanskelig for utbyggingsorganisasjonen å finne argumenter for en forfordeling av leverandører fra Nord-Møre framfor foretak fra Trøndelag eller Sunnmøre.

Ulike regionale prosesser fører til påstanden om at Snøhvit og Ormen Langeprosjektet er to *politisk ulike* prosjekter. Hydro opererer i et havområde der leiteblokkene på mange måter ligger og venter på å bli utnyttet, mens Statoil befinner seg i et område med en spent politisk situasjon knyttet til utvinning av naturressurser. Ulikhetene får konsekvenser for utbyggingsstrategiene til Statoil i nord og utbyggingsprosjektenes møte med de ulike regionene. Statoil ville unngå for stor rivninger i møtet med samfunnene i nord, og de ville unngå lokal og regional motstand. Selskapet håpet å unngå å komme i en situasjon hvor den eventuelle misnøyen med selskapet skulle overføres til nasjonalt nivå. Analysen viser at selskapets agering derfor først og fremst var knyttet til det å være lydhor overfor deler av regionens krav i nord. Frykten for selskapets omdømme samt ønske om å bli tildelt flere konsesjoner i nord var på undersøkelsestidspunktet relativt stor.

Analysen har også vist at naturforekomster i seg selv ikke er tilstrekkelig for å skape et møte mellom utbyggingsprosjekt og region som er i tråd med regioners ønsker og krav. Natur må "etterfylles" med kunnskap for å være en ressurs for samfunnet. Den nasjonale oljeutviklingen illustrer at naturressurser kan utvikles og omdannes til et gode for samfunnet i form av sysselsetting og verdiskaping. Slik er det også fra et regionalt ståsted. For å framstå som konkurransedyktige regioner er det viktig å være langt framme med hensyn til kompetansebygging. Regionene i denne avhandlingen har ulik historie og er derfor forskjellig stilt i utfordringen med å "etterfylle" kunnskap slik at naturressursene kan omdannes til ressurser for regionene. Likevel har altså regionene en posisjon i store og teknisk kompliserte utbygginger som utvikling av nye gassfelder. På denne bakgrunn har komparasjonen mellom Snøhvitprosjektet og Ormen Langeprosjektet, gitt et klarere ståsted i analysen av hvilken plass de regionale interessene har i selskapenes utbyggingsprosjekter. Snøhvits agering på tre arenaer i nord har blitt tydeligere sammenliknet med Ormen Langeprosjektets agering i Midt-Norge, og omvendt.

## 11.2 Studier av økonomiske aktører inkluderer politikk

Oljeselskapenes iver etter nye leiteområder i Barentshavet og Lofoten har bidratt til å igangsette politiske prosesser for å utrede rammene for en slik virksomhet. Når disse rammene nå er på plass for Barentshavet gjennom forvaltningsplanen, har politikerne og industrien flyttet petroleumsaktiviteten fra sør til nordlige havområder. Forflyttingen mot nord aktualiserer oppmerksomheten mot politiske prosesser og de institusjonelle omgivelsene i studiet av økonomiske aktører. Eksempler som illustrerer det er blant annet realiseringen av Snøhvitprosjektet. Min analyse tyder på at prosjektet ble realisert med bakgrunn i andre hensyn enn kortsiktige økonomiske kalkyler. Hensynet til å etablere eksportrelasjoner av gass til USA ble sett på som en av de viktigste faktorene. Dette var et gassmarked Statoil aldri tidligere hadde vært i kontakt med. LNG-teknologien muliggjorde langtransport av gass og opphevet samtidig infrastrukturelle hindringer i form av manglende rørledninger. Industrielle relasjoner og teknologioverføring til Russland og framtidige utbyggingsprosjekter i øst, var et annet sentralt hensyn for realisering av Snøhvitprosjektet. LNG-teknologi ble sett på som et attraktivt produkt som Statoil kunne selge i et voksende energimarked i Russland. Et tredje eksempel er fraktavtalen til Statoil som ble lansert i kapittel 1. Etter økonomisk logikk hadde jeg forventet at det ville være billigere for bedrifter 100 meter fra utbyggingsstedet å levere varer, sammenliknet med bedrifter 2000 kilometer fra Melkøya. Det er imidlertid ikke riktig. Bindende avtaler medfører at leverandører i sør via Statoils fraktordning har billigere betingelser sammenliknet med enhver annen leverandør. Økonomiske aktører har valgt å stole på intern organisering og tidligere inngåtte avtaler, i stedet for prinsippet om fri konkurranse i dette tilfellet.

Disse eksemplene illustrerer behovet for å supplere det teoretiske tilfanget i studiet av økonomiske aktører. Mens økonomiske forskere i lang tid har hatt hegemoni på studier av aksjeselskaper, tyder analysen på at politiske prosesser og institusjonelle faktorer har betydning i å forklare utfallet av møtet mellom utbyggingsprosjekter og regioner. Enkelte økonomer og de fleste oljeselskapene beskriver møtet mellom regioner og selskap som friksjonsfritt fordi markedet preges av fri konkurranse, og hensynet til pris skaper fordeling av goder. De hevder dessuten at markedskreftene gir balanserte vilkår for samfunn, kunder og leverandører – dersom politikerne ikke blander seg inn. I oljeselskapenes verdensbilde kan derfor politikk oppfattes som en trussel mot markedets domstol. Realiteten er trolig

annerledes. Det eksisterer sterke bindinger mellom utbyggingsprosjekter og region i områder med uavklarte politiske rammebetingelser. Her ser vi at "Politics matters".

### 11.3 Hvilken rolle spiller regionale interesser i utforming av utbyggingsstrategier?

I kapittel 1 lanserte jeg et utgangspunkt om at statens sterke styring av oljevirkksomheten hadde tatt en annen form, og at myndighetene hadde trukket tilbake viktige virkemidler. Den svekkede politiske innflytelsen i sektoren ville, i tråd med utgangspunktet, medføre større autonomi og spillerom for oljeselskapene. Jeg forventet derfor å finne at utbyggingsprosjektenes hensyn til regionale ønsker og krav var liten, og at selskapenes egne strategier i utbyggingsprosjektene ble tillagt avgjørende vekt.

Utgangspunktet har delvis blitt styrket, men må balanseres på viktige punkter. Det er styrket i Ormen Lange-caset, og her viser analysen at Ormen Langeprosjektet ikke var interessert i å imøtekomme krav og forventninger fra regionale aktører. Dette viser seg både på arenaen for involvering i lokale bedrifter, og i forbindelse med Hydros motstand mot å støtte et regionalt leverandørnettverk. Selskapets agering på disse arenaene preges av autonomi, og som et resultat av at myndighetene ikke lenger har store regionalpolitiske ambisjonene i næringen, kan Hydro vektlegge utbyggingsstrategier som gagnar selskapets ambisjoner uten særlig innblanding fra myndighetene. I disse utbyggingsstrategiene tillegges hensynet til selskapets finansielle status avgjørende vekt. Det går på bekostning av regionale interesser. De regionale strategiene i Møre og Romsdal har derfor til en viss grad blitt utfordret som en følge av de svekkede regionalpolitiske ambisjonene fra myndighetene. På nordvestlandet er ikke oljepolitikk automatisk regionalpolitikk, slik som tidligere.

Avhandlingens første problemstilling tok opp hvilken rolle regionale interesser hadde i utformingen av selskapenes utbyggingsstrategier. Jeg har vist at det ikke finnes formelle prinsipper som pålegger selskapene å ta regionale hensyn i utformingen av utbyggingene. Den formelle innflytelsen til regionen er derfor liten. Analysen av de to utbyggingsprosjektene har imidlertid vist at ønsker og forventninger som formidles til selskapene gjennom offentligheten, eller i form av dialog mellom selskap og regioner, likevel kan gi regionene innflytelse overfor agering i utbyggingsprosjektene. Selskapene innfrir delvis forventninger om medvirkning fra regionene og medvirkningen faller flere steder utenfor selskapenes



kjernevirksomhet. Det viser seg at Snøhvitprosjektet involverer seg i bedrifter og nettverk på regionalt nivå. Disse involveringene har jeg forklart ved hjelp av et perspektiv på oljeselskaper som handlende aktører hvis målsetting er å påvirke institusjoner rundt selskapene. Særlig viser Snøhvitcasen at den politiske prosessen som foregikk på nasjonalt nivå i forbindelse med forvaltningsplanen, var viktig som kontekst for oljeselskapene og dermed for avhandlingen. Selskapenes utbyggingsstrategier kan derfor forklares ved hjelp av at regionens krav og ønsker delvis har blitt hørt i utbyggingsprosjektene som en følge av oljeselskapenes frykt for sanksjoner i det politiske systemet på nasjonalt nivå.

På den andre siden er likevel prosesser som foregikk i regionen på utbyggingstidspunktet, viktige for å forstå Statoils utbyggingsstrategier. Den politiske stemningen i nord var preget av spenning og høye forventninger til Statoil. Landsdelen, og særlig Finnmark, hadde i denne perioden lansert en rekke krav og forventninger til Statoil. Disse var blant annet å ta hensyn til fiskere i utarbeidelse av rørtrasee, hensyn til lokale forhold som sysselsetting men også til globale hensyn som miljø. Dette kan illustreres ved at oljeselskapene møter strengere krav til miljøprofil på utbyggingsprosjekt i Barentshavet, sammenliknet med andre områder.

Finnmark er et ”politisert” fylke med en rekke krav og forventninger. Mye tyder på at utbyggingsprosjektene ivaretok enkelte av forventningene for å skaffe seg samfunnsstøtte og for å unngå motstand i opinionen i forbindelse med det første utbyggingsprosjektet i Barentshavet. Havområdet var politisk betent i den forstand at petroleumsvirksomhet i lang tid hadde blitt sett som et konkurrerende og konfliktfylt element i forhold til fiskerinæringen i havområdet. Viktigheten av å ta hensyn til fiskerne og miljøbevegelsen var derfor stor i Statoil. Likeledes var det viktig for selskapet å utvise regional imøtekommenhet overfor de krav og interesser som angikk samfunnet for øvrig. Statoils utbyggingsstrategier med å involvere seg i lokale bedrifter forskjellige steder i Nord-Norge, kan ikke forstås uten å inkludere de politiske prosessene i nord.

Analysen har videre vist at politikk får et tydelig uttrykk i forbindelse med Statoils involvering i leverandørnettverket Petro Arctic. Statoils støtte og involvering i leverandørnettverket, viser seg blant annet å være motivert av å bygge opp regionale leverandører slik at de kan konkurrere om oppdrag i næringen. Involveringen kan delvis betraktes som en ”oppdragerrolle” overfor næringslivet, og delvis som en spesifikk støtte til et næringsliv som ikke har nødvendig erfaring. Analysen har også vist at foreningens todelte

profil er viktig for Statoils involvering. Foreningen har et velutviklet politisk nettverk, og var blant annet en sentral pressgruppe bak etableringen av Snøhvitprosjektet, og bak konklusjonene i forvaltningsplanen. Flere oljeselskaper finansierer foreningens politiske arbeid for å påvirke politiske beslutningstakere og opinionen i olje- og gassrelaterte saker. Jeg har vist at foreningen har vektlagt regionalpolitiske aspekter i innlegg og kommentarer for å påvirke beslutninger i næringen. Hensyn til økt sysselsetting, økt næringsutvikling og regional utvikling generelt, har blitt framhevet som potensielle konsekvenser av økt olje- og gassvirksomhet. Oljeselskapene ville etter alt å dømme ikke finansiert foreningens politiske arbeid dersom den kun har hatt en regional profil. Det er foreningens nettverk mot sentrale beslutningsmiljøer på nasjonalt nivå som gjør Petro Arctic til en attraktiv samarbeidspartner for oljeselskapene. *Analysen har derfor pekt på at de regionale interessene ikke bare er regionale, men at kontaktnettet til foreningen medfører konkret påvirkning mot sentrale organer.* Interesseorganisasjonen Petro Arctic er en politisk aktør med størst innflytelse utenfor den numeriske kanalen.<sup>116</sup>

#### 11.4 Hvilke andre forhold påvirker selskapenes valg av utbyggingsstrategier?

I analysen av utbyggingsprosjektenes kontraktstrategier viser jeg at prosessene var preget av forhandlinger. Disse prosessene er trolig en av de viktigste fasene i en utbygging. Beslutningene omfatter en rekke viktige punkter ved utbyggingen, og er således ikke opp til det enkelte oljeselskapet å ta stilling til på autonom basis. Forhandlingene i lisensen danner derfor på flere enn en måte rammer for utbyggingen. Her drøftes både utbyggingsløsninger, kontraktsstrategier og leverandørrelasjoner. I forhandlingene i Snøhvitlisensen sommeren 2001, ble det avgjort at store deler av design- og prosjektansvaret skulle ivaretas av Linde. Dette var opprinnelig ikke Statoils ønske fordi selskapet mente Linde var dyktigst på design og innkjøp i utbyggingsprosjekter. Statoil var imidlertid ikke sikre på Lindes kompetanse når det kom til selve byggeledelsen på Melkøya, og den praktiske håndteringen av denne. Derfor la Statoil fram et ønske om å splitte opp ansvarsområdene på Melkøya mellom Linde og Statoil. Forslaget innebar at Linde kunne ivareta design og de mest kritiske innkjøpene, mens Statoil kunne ivareta ansvaret for koordineringen av byggedelen.

---

<sup>116</sup> Argumentet forsterkes av at styreformann i Petro Arctic ble valgt inn i Norsk Topplederforum i 2007. Topplederforumet er Olje- og energiministerens arena for dialog med topplerne i olje og gasssektoren. Det er personlig medlemskap i forumet.

Forhandlingene i lisensen førte imidlertid til at Linde ble tildelt ansvaret for hele designet av anlegget på Melkøya, og i tillegg et overordnet ansvar for innkjøpspolitikken samt hovedandelen av koordineringen i forbindelse med sammenmontering av anlegget. Dette skulle imidlertid utføres i et tett og nært samarbeid med Statoil. Det overraskende ved forhandlingene i lisensen er den totale uenighet mellom Statoil og Petoro hva som var det faktiske hendelsesforløpet. Mens Statoil hevdet at Petoro stemte ned Statoils opprinnelige forslag, er ikke Petoro enig i denne beskrivelsen. De vektlegger imidlertid at det var harde forhandlinger som foregikk sommeren 2001. Årsaken til det var en erfaringsrapport fra Statoils byggeoppdrag på landanlegg. Rapporten viste blant annet at Statoils byggeledelse på landanlegg av erfaring og referanser viste seg å være for svak til at Petoro ville stemme til fordel for Statoils opprinnelige forslag. Petoro og Statoil er uenige i hva uoverenstemmelsene i lisensen i realiteten dreide seg om.<sup>117</sup> For problemstillingen i avhandlingen er trolig uenigheten ikke så viktig. Det sentrale er de tydelige sporene av forhandlinger mellom lisensinnehaverne og at disse ble avgjørende for utfallet. Dette gikk på bekostning av autonome selskapsstrategier i Statoil.

En annen avgjørende faktor for å forklare utbyggingsstrategiene i Ormen Langeprosjektet og Snøhvitprosjektet, er teknologi. Ormen Langeprosjektet har hatt tilgang til etablert infrastruktur i form av rørledninger, og det har medført at Hydro kan ta i bruk velkjent utskillestetnologi og sende gassen videre til markedet i Storbritannia. Landanlegget på Aukra er derfor bygget ut med såkalt ”moden” teknologi, og nasjonal leverandørindustri kan svare på de fleste behovene for utbyggingsansvarlig. *Et kjernepunkt for å forklare utbyggingsstrategiene er derfor at Statoil var i en annen utbyggingssituasjon.* Med manglende rørledninger til Barentshavet ble kravene til teknologi høyere. LNG-teknologien var i samarbeid med Linde utviklet fra 1996 til 2000. Dette teknologisamarbeidet medførte tette koplinger mellom Linde og Statoil når det kom til mulige løsninger på utbyggingen. Linde og Statoil hadde dessuten et omfattende samarbeid på Kårstø-utbyggingen, samt at Linde ble trukket inn som assistansepartner i forbindelse med utvidelsen på Mongstad. Linde hadde skapt seg en gunstig posisjon overfor Statoil, og oljeselskapet var blitt avhengig av ingeniørselskapets LNG-teknologi for å realisere Snøvitprosjektet.

---

<sup>117</sup> Av hensyn til taushetsbelagte opplysninger har det ikke vært mulig å få tilgang på referatet fra lisensmøtet.

Dette tette samarbeidet skapte utfordringer for Statoil. Oljeselskapet ønsket blant annet å drøfte forskjellige kontraktsstrategier på Melkøya. En oppsplitting i geografiske og helhetlige kontraktspakker slik jeg viste Hydro valgte på Ormen Langeprosjektet, var uaktuell for Statoil fordi Lindes kompetanse var en nøkkelfaktor for å realisere prosjektet. Dersom en områdeinndeling på Melkøya med helhetlige kontraktspakker hadde blitt valgt, måtte Statoil likevel tildele de viktigste kontraktene til Linde. Derfor ble det vedtatt å splitte opp kontraktene med design og de kritiske innkjøpene til Linde, mens de resterende oppdragene ble satt ut som reine byggeoppdrag.<sup>118</sup> Statoils kontraktsstrategi medførte sterke reaksjoner hos nasjonale politikere, fagforeninger og nasjonal industri nettopp fordi byggeoppdragene i hovedsak tildeles etter pris. Med et slikt utgangspunkt hadde nasjonal industri svak konkurransekraft i forhold til søreuropeiske verft, og særlig verft fra Spania og Italia.

Jeg har i analysen vist at resultatet av utbyggingsstrategier er viktig for nasjonal industri, og at det er tendenser som peker på at deres interesser tas inn i utbyggingsstrategiene i Ormen Langeprosjektet. *Det er imidlertid ikke grunnlag for å hevde at regionale interesser gis innflytelse i utformingen av kontraktsstrategier.* Forhandlingene om kontraktsstrategier foregår på et nivå der de regionale interessene ikke har tilgang. Mye tyder likevel på at prosessene på nasjonalt nivå påvirkes av hvilke prosesser som foregår regionalt. I Møre og Romsdal viste det seg at regionale interesser i liten grad arbeidet for å påvirke kontraktsstrategier. Det som opptok regionen når utbyggingsstrategiene for Ormen Langeprosjektet ble lagt, var først og fremst knyttet til lokaliseringskampen mellom Tjeldbergodden og Aukra. Mens man i Møre og Romsdal var opptatt av *hvor* utbyggingen skulle foregå, var man i Finnmark opptatt av *om* Snøhvit ville bli realisert. Derfor var begge regionene mindre opptatt av *hvordan* utbyggingen skulle foregå. Dette handler om kapasitet og ressurser i regionene. *Her viser jeg at selskapenes regionale strategi foregår innenfor en forhandlingsøkonomisk kontekst som er etablert på nasjonalt nivå.*

### 11.5 De teoretiske perspektivenes fruktbarhet

Det økonomiske perspektivet jeg har brukt i avhandlingen forsøker å forklare økonomisk organisering. Williamson er en institusjonell økonom i den forstand at han har utviklet en modell som gjør at det er mulig å vurdere om en transaksjon skal foregå internt i en organisasjon, eller settes ut i rene kontrakter (Williamson, 1985). Han bryter med neoklassisk

---

<sup>118</sup> Med unntak av tankanleggene på Melkøya hvor operatøren hadde en EPC-kontrakt.

økonomi i den forstand at han reiser tvil ved om det finnes perfekt rasjonelle aktører. Dersom det hadde eksistert perfekt rasjonelle aktører, ville alt bli satt ut i kontrakter, og det ville ikke finnes oljeselskaper. Virkeligheten med store oljeselskaper er derfor en avkreftelse av neoklassiske økonomiske forutsetninger. Avhandlingen har imidlertid ikke i særlig grad tatt i bruk Williamsons modell om transaksjonskostnader, men jeg har vært opptatt av å legge et økonomisk perspektiv på handling slik vi kjenner det fra institusjonelle økonomer (Chandler, 1980; Williamson 1985). De er begge opptatt av at den eneste årsaken til at organisasjoner eksisterer, er hensynet til effektivitet.

Det ene perspektivet vektla at selskaper er de dominerende økonomiske aktørene i et lands økonomi (Chandler, 1980). Ved å sette sammen mange avdelinger med ekspertise innenfor rammen av et selskap, mente han at selskapet ble en nøkkelaktør for å forstå hvordan økonomisk organisering fungerer. Perspektivet forklarer selskapsstrategier med at selskapene er store enheter med omfattende innflytelse, som kontrollerer en rekke ressurser internt. Dette perspektivet korresponderer derfor delvis med utgangspunktet i avhandlingen om at oljeselskapers strategier blir førende i utbyggingsprosjekter siden selskapene har fått økt spillerom.

Det økonomiske perspektivet kaster lys over flere av Hydros utbyggingsstrategier. Jeg viste i kapittel åtte hvordan deler av perspektivet kunne anvendes til å forklare hvorfor Hydros møte med LOL utviklet seg til at selskapet ikke ville støtte et regionalt forankret nettverk. I Hydro var man opptatt av økonomisk nytte av de prosjektene man involverte seg i, og LOL var derfor tvungen til å omstille virksomheten i retning av et nasjonalt og internasjonalt leverandørnettverk. Et av kjernepunktene i perspektivet er nettopp at selskapene gjennom handling ”dirigerer” institusjoner i omgivelsene (Chandler, 1980). Selskapene må ikke bare innrette seg etter institusjonene i omgivelsene, men de kan aktivt påvirke dem. I dette tilfellet ble leverandørene rundt Hydro tvunget til å foreta de tilpassingene selskapet ønsket.

Den viktigste innvendingen mot det økonomiske perspektivet for å forklare selskapenes utbyggingsstrategier, *er imidlertid at perspektivet betrakter politikk og politiske forhold som et sekundært anliggende*. Da har jeg samtidig vist at det økonomiske perspektivet må suppleres av andre perspektiver for å forklare Statoils utbyggingsstrategier i nord.

Mens det økonomiske perspektivet på selskapene forklarer institusjoners reaksjonsmønster som en følge av selskapenes størrelse og posisjon, har det institusjonelle perspektivet oppmerksomhet mot at omgivelsene rundt selskapet legger press på og påvirker selskapenes valg. Den institusjonelle teorien er spesielt opptatt av hvordan organisasjonen må opptre for å ivareta legitimiteten i omgivelsene (Hernes, 1978). Andre har utviklet to analytiske kategorier for bedre å forstå hvordan moderne kapitalisme er organisert (Hall og Soskice, 2001). Den ene analytiske modellen kaller de for Coordinated Market Economies. CME vektlegger at selskapenes handlinger influeres av koordinerte omgivelser, og at institusjonene rundt selskaper kan forklare hvorfor selskapene handler slik de gjør. Sterke relasjoner mellom ansatte og ledere, fagforeninger og politiske institusjoner er sentrale faktorer som forklarer og influerer selskapenes strategier. De vektlegger at CME-varianten er en analytisk kategori med sterke forbindelseslinjer til Europa og Skandinavia. For avhandlingen kan denne analytiske kategorien supplere det økonomiske perspektivet i å forklare Statoils utbyggingsstrategier i nord. Mens Snøhvitprosjektets møte med Finnmark var tvunget til å ta hensyn til politiske institusjoner lokalt og regionalt, fiskeriinteresser og et spredt utbygd næringsliv, kan CME belyse viktige deler av det institusjonelle settet av krav og forventninger Statoils Snøhvitprosjektet stod ovenfor. Både Statoils involvering i lokale bedrifter og tiltak for å bygge opp et regionalt leverandørnettverk, kan delvis forklares ut fra dette perspektivet. Uten å ta hensyn til samfunnets krav kunne Statoil som nevnt bli møtt med motstand både lokalt og regionalt. Dette ønsket Statoil å unngå. Et viktig poeng for CME-perspektivet er at selskapenes suksess er avhengig av selskapers kunnskaper om, og evne til, en fruktbar koordinering med omgivelsene. Jeg har vist at Statoils utbyggingsstrategier i nord er preget av et reflektert forhold til regionale institusjoner og politiske forhold. Deres handlinger preges ikke av tilfeldigheter, men er basert på strategier som er langsiktige.

CME- perspektivet kan i tillegg bidra til å forklare deler av utbyggingsstrategiene i Ormen Langeprosjektet. Jeg viste blant annet at Norsk Industris påvirkning av Hydro i forbindelse med kontraktsstrategiene ser ut til å hatt betydning. Derfor kan CME som perspektiv bidra til å forklare deler av utbyggingsstrategiene i Hydro. CME kan imidlertid *ikke* forklare Snøhvitprosjektets kontraktsprosess. Her ble det gjort forsøk på å påvirke selskapet til å velge en modell som nasjonal industri kunne trekke fordeler av, men utbyggingslisensen valgte en annen modell.

Den andre analytiske modellen kalles "Liberal Market Economies". LME som analytisk perspektiv vektlegger at koordineringen mellom selskap og andre institusjoner foregår med markedet som domstol, der hensyn til pris og effektivitet tillegges større vekt enn hensynet til politiske institusjoner. Denne modellen har klare forbindelser til hvordan Chandler ser på organisering, men er i større grad opptatt av hvordan økonomisk koordinering finner sted. Jeg har vist at deler av Snøhvitprosjektets utbyggingsstrategi kan forklares ved hjelp av LME. Gjennom å sette ut byggekontraktene på anbud fikk Snøhvitprosjektet et sterkt fokus på pris som avgjørende reguleringsmekanisme i tildeling av kontraktene. Perspektivets ensidige fokus på aksjonærinteresser og markedet som domstol for koordinering av handling, kan imidlertid ikke forklare Petoros rolle i kontraktsprosessen. Den kan heller ikke belyse at denne prosessen foregikk i form av forhandlinger.

LME kan bidra til å forklare elementer av Hydros utbyggingsstrategier. Mens historien om Hydro forteller viktigheten av Hydros rolle som industrilokomotiv i Norge, og som en ansvarlig utbyggingsaktør overfor de samfunnene som ble berørt, viser jeg at denne historien i Hydro på flere punkter har kommet i bakgrunnen. Resonnementene i selskapet er preget av retorikk der rendyrking av kjernevirksomhet står sentralt, og hensynet til aksjonærene og verdistigning i selskapet gis størst vekt. Retorikken får tydelige uttrykk i selskapets agering overfor regionale forventninger og ønsker i Ormen Langeprosjektet. LME som perspektiv, med "markedetsstyring" i sentrum, kan bidra til å forklare viktige deler av Hydros utbyggingsstrategier. Jeg har videre vist at LME kan forklare prosesser ved kontraktstildeling i Snøhvitprosjektet, og andre viktige sider ved Hydros utbyggingsstrategier. Derfor må påstanden om at LME er mest utbredt i USA og Storbritannia modifiseres i den forstand at deres geografiske kategorisering ikke kan og bør tas for gitt.

Sentrale sider ved møtet mellom utbyggingsprosjektene og regionene lar seg ikke forklare ved bruk av verken CME eller LME. En innvendning mot CME er perspektivets noe ensidige vektlegging av institusjoners påvirkning i forklaring av selskapers handlinger. Perspektivet legger liten vekt på at selskapene er autonome aktører med stor finansiell og strategisk innflytelse. *I de tilfellene selskapene "responderer" og svarer på institusjonelle krav og forventninger ved å utvikle egne løsninger – fanges disse utbyggingsstrategiene i liten grad opp av CME.* Tydelige spor av denne problematikken viste jeg i Hydros utbyggingsstrategier i Møre og Romsdal, og Snøhvitprosjektets kontraktsstrategier.

Analysen har likevel vist at møtet mellom utbyggingsprosjekt og region kan belyses av en blanding av LME og CME som teoretiske perspektiv. Bruken av perspektivene som analytiske redskaper har vært fruktbare for å sortere ut trekk i de forskjellige prosessene. Som jeg har vist tenderer prosjektorganisasjonene i Snøhvit og Ormen Lange å ”dra seg” i retning av LME i en i utgangspunktet CME-preget nasjonalt kontekst. Dette er støttet opp av det enkelte vil kalle for en ”nyliberal” orientering nasjonalt og globalt. En sentral innvending mot perspektivene er at de har et begrenset sett av institusjoner inne i modellen. Dette fører til at enkelte sett av økonomisk relevante institusjoner ikke fanges opp av perspektivet. Som jeg drøftet i kapittel ti er det norske konsesjonssystemet for naturressurser en slik institusjonell ramme.

De teoretiske perspektivene er ikke gjensidig utelukkende. Jeg har vist at flere av selskapenes utbyggingsstrategier kan belyses av det økonomiske perspektivet, men at perspektivet skygger for andre og viktige sider ved selskapenes strategier. Jeg har også vist at det institusjonelle perspektivet supplerer det økonomiske perspektivet. Det er imidlertid et viktig poeng som gjenstår. *Både CME og LME gir for liten oppmerksomhet til forhandlinger for å forklare oljeselskapers utbyggingsstrategier i Finnmark og Møre og Romsdal.* Til tross for at CME fokuserer på koordinering mellom selskap og omgivelsene, er ikke perspektivet tydelig i den forstand at det vektlegger forhandlinger som et viktig aspekt ved kapitalistiske økonomier.

Jeg har vist at forhandlinger er av stor betydning for å forklare utbyggingsstrategier i oljeselskapene. Dette gjelder konkret i den forstand at eksplisitte forhandlinger har blitt avgjørende for kontraktsstrategier og utbyggingsløsninger i begge casene. Det er imidlertid som *analytisk redskap* at forhandlingsperspektivet tilbyr størst forklaringskraft i møtet mellom region og utbyggingsprosjekt. Jeg har vist at møtet kan forstås som uformelle forhandlinger mellom aktører som forhandler om ulike ressurser. I kapittel ni og ti tilla jeg de lokale bedriftene og leverandørnettverket Petro Arctic kontroll over ulike ressurser. På samme måte tilla jeg Statoil kontroll over andre ressurser. *Et viktig premiss i denne analytiske modellen er bytteperspektivet.* For at aktørene skal ha interesse av å forhandle om ressursene, må det være interessant å bytte ressursene med supplerende, og mer strategiske, ressurser. Det må med andre ord være knyttet interesser til ressursene. Inspirert av bytteperspektivet viser jeg at aktører og ressurser er relaterte på minst to måter (Hernes, 1978). På den ene siden besitter aktørene kontroll over ressurser den andre aktøren søker. På den andre siden er ressursene viktige, og har således konsekvenser for aktørene.



Finnmark søker ressurser som er kontrollert av Statoil. Disse ressursene har vært *økonomisk kapital, strategisk kunnskap, industrielle relasjoner og kompetanse* til å besitte styreverv. I kapittel ti var disse ressursene av stor betydning for de lokale bedriftene. I kapittel ni viser jeg at regionen, i form av Petro Arctic, søkte en bestemt ressurs hos Statoil. Denne ressursen kjenner vi som *kapasitet* til å bygge opp regional leverandørindustri. For regionens næringsliv var dette en fundamental ressurs i arbeidet med å kvalifisere seg for å oppnå konkurranseevne i sektoren. Denne ressursen kunne således være grunnlaget for økonomisk vekst for flere av bedriftene i regionen.

Et bytteperspektiv har to sider. Statoil har forsøkt å skaffe seg ressurser som regionen har kontrollert. Disse ressursene er ikke materielle i form av kapital eller teknolog. I kapittel ti viste jeg at Statoil har vært opptatt av å få kontroll over ressursene *politisk goodwill, lokal support og samfunnsstøtte* i opinionen. I kapittel ni har jeg vist at Statoil i tillegg til disse ressursene, også har søkt ressurser med regional forankring. Den regionalpolitiske argumentasjonen som Petro Arctic bidro med i forbindelse med forvaltningsplanen i nord, ble av selskapene sett på som en meget viktig ressurs. En annen viktig ressurs Statoil ville ha kontroll over, var Petro Arctics nettverk mot sentrale beslutningstakere. Disse ressursene var viktige for å påvirke rammebetingelsene for Statoils virksomhet, og dermed for å legge grunnlaget for Statoils satsing og økonomiske utvikling i nord.

Analysen av de uformelle forhandlingene illustrerer samtidig at aktørene ikke alltid får kontroll over de ressursene de søker. I kapittel ni viser jeg at regionale aktører og LOG ønsket å få kontroll over ressursen *kapasitet* til å bygge opp leverandører i regionen. LOG fikk imidlertid ikke kontroll over Hydros ressurs fordi oljeselskapet ikke hadde interesse av et bytte med LOLG. Med andre ord var Hydro ikke interessert i de ressursene regionen hadde å tilby i kraft av *politisk goodwill lokalt, og samfunnsstøtte* i regionen. Derfor ble disse ressursene aldri byttet. Dermed er jeg i ferd med å nærme meg den viktigste innvendingen mot forhandlingsperspektivet i bruk for å forklare utbyggingsstrategier. I de situasjonene hvor regionen ikke slipper inn på forhandlingsarenaen fordi oljeselskapet ikke vurderer det som relevant å bytte ressurser, bidrar forhandlingsperspektivet i liten grad til å forklare utbyggingsstrategier. I disse situasjonene kan imidlertid perspektivet forklare andre sider ved møtet mellom region og utbyggingsprosjekt. Eksempler på dette kan være makt, avhengighet og ulikhet.

Analysen av perspektivenes fruktbarhet for empirien trekker i retning av å forstå forholdet mellom region og utbyggingsprosjekt som et bytteforhold. Regionen og selskapet forhandler om ressurser, og utfallet av forhandlingene preger bytteforholdet. Forhandlingene foregår ikke i regulerte prosesser med formaliserte retningslinjer, men gjennom offentligheten, gjennom innspill ved høringsuttalelser, og på arenaer som konferanser og andre uformelle møtesteder.

### 11.6 Hva er relasjonen mellom nasjonale interesser og regionale interesser?

Oljeselskapene blir tildelt inntekter gjennom en kommersialisering av fellesskapets eiendom. Å skulle selge naturressurser basert på felles eiendom, er som nevnt forankret i politiske prosesser og politiske valg. Det er som kjent Stortinget som gir sin tilslutning til utbyggingsprosjekter, og myndighetene har gitt oljeselskapene mulighet til å forvalte disse inntektene. Myndighetene og staten rommer imidlertid et mangfold av interesser. Det er disse interessene som kommer i konflikt når oljeselskapene skal legge sine utbyggingsstrategier. Mens regionene og norsk industri vil påvirke selskapene til å velge selskapsstrategier som kommer industrielle og samfunnsmessige hensyn til gode, vil nasjonale myndigheter la oljeselskapene selv, basert på sitt mandat, ta beslutningene. Mandatet til oljeselskapene og til Petoro er å maksimere de økonomiske interessene til eierne på en mest mulig effektiv måte. Jeg argumenterer i avhandlingen for at relasjonen mellom nasjonale og regionale interesser i utbyggingsstrategier, i stor grad avgjøres av forhandlinger mellom selskaper og regioner. Et viktig poeng er at disse forhandlingene preges av et ubalansert styrkeforhold mellom regionale og nasjonale interesser. Regionen sitter med ansvaret for regional utvikling og er det ”svake leddet” i disse forhandlingene.

Statoil i nord hadde mye å tjene på å samarbeide med regionens krav og ønsker. Den politisk stabile situasjonen i forbindelse med utbygging i Norskehavet, bidro til at Hydro ikke måtte vise en liknende opptatthet overfor regionens ønsker. Det var lite å hente for Hydro dersom de valgte å gå med på disse kravene. Regionenes krav og ønsker viser seg derfor å være en liten, men trolig en viktig, motvekt mot selskapenes dyrking av aksjonærinteresser.

Nasjonale interesser som økonomisk inntjening og posisjonering i internasjonal politikk i nord, har sterkere relasjon til utbyggingsstrategiene enn hensynet til regional sysselsetting og næringsutvikling. I møtet mellom regionale interesser og nasjonale interesser, kommer derfor de regionale interessene til kort. Retorikken hos myndighetene i forbindelse med regionenes

krav til oppbygging av leverandørkompetanse i nord illustrerer dette. Mens man tidligere oppfattet oppbygging av et sterkt leverandørmiljø som et nasjonalt ansvar, er retorikken i 2007 endret. Retorikken er på langt nær så sterk som på 1970- og 1980-tallet. Den er rettet mot at Norge har etablert en nasjonal petroleums-klynge, og at denne fungerer på en tilfredsstillende måte. Derfor behøver ikke nasjonale myndigheter å skape kompenserende tiltak for næringslivet i nord. Dette blir betraktet som et spørsmål om markedsforhold og konkurransekraft. Relasjonen mellom de nasjonale og regionale interessene i utbyggingsstrategiene, er derfor preget av ubalanse. Dette har sammenheng med at det ikke ble gjort store petroleumsfunn i nord under den proteksjonistiske fasen av norsk petroleumsvirksomhet. *Snøhvitprosjektet ble derfor utbygd i en periode som er regionalpolitisk ugunstig for Nord-Norge.* Den nordlige regionens posisjon i nasjonal petroleumsvirksomhet, kom derfor for sent inn i petroleumspolitikken til at regionen skal gis kompensatoriske tiltak som monner, slik Vestlandet ble tildelt på 1970- og 1980-tallet.

### 11.7 Marked eller politikk – ja takk, begge deler!

Avhandlingen har beveget seg mellom marked og politikk på alle analysearenaene. Der markedet skulle overta styringen av nasjonal petroleumssektor, har analysen pekt på at viktige aktører i sektoren ikke godtar politikkenes tilbaketrekkning. Dette gjelder både på nasjonalt og regionalt nivå. Et viktig spørsmål er om politikken faktisk har blitt trukket tilbake, eller om den har skiftet form og virkemåte. Perspektivet forhandlingsøkonomi har bidratt til å vise at aktører i sektoren forsøker å kompensere for markedet som styringsform der denne ikke gir den ønskede allokering. Jeg skal se nærmere på dette forholdet helt til sist i avhandlingen.

Statens delprivatiserte selskaper og forvaltning av disse har bidratt til et utydelig skille mellom hva som er myndighetenes ansvar og hva som overlates til andre. Kjernen i det Hernes kaller for en forhandlingsøkonomi ligger tett opp til det diffuse ved styring av nasjonal oljevirkosomhet (Hernes, 1978). Statens omringing av oljeselskapene etablerer et uklart skille mellom hva som er offentlig og hva som er privat. Samtidig bidrar det diffuse eier- og forvaltningsansvaret at det oppstår uklarheter om styringsansvar og styringsretning i sektoren. Den stadige diskusjonen om statens eierskap i selskapene, og hvorvidt denne skal være aktiv eller passiv – samt hva det egentlig betyr – illustrerer litt av utfordringene med å foreta tydelige klassifiseringer mellom hva som er offentlig og hva som er privat i nasjonal

oljevirkosomhet. Uklarheten bidrar til å understreke at det stadig eksisterer elementer av en forhandlingsøkonomi i nasjonal petroleumsssektor.

Hver av de teoretiske perspektivene i avhandlingen har hatt forgreiningar til ”markedsstyring” og ”offentlig politikk”. Møtet mellom utbyggingsprosjekt og region kan på arenaen for kontraktsprosesser og i forbindelse med Ormen Langes utbyggingsorganisasjon, betraktes fra Chandlers ståsted (Chandler, 1977; Chandler og Daems 1980). Her kan jeg belyse at markedsstyring som logikk og premiss gis betydelig vekt i utforming av prosjektorganisasjonens utbyggingsstrategier, og dermed også for Ormen Langes møte med krav og ønsker fra næringslivet i Møre og Romsdal. Utbyggingsorganisasjoners autonomi blir tydelig fra en slik synsvinkel. Fra dette ståstedet forsvinner som nevnt det kontekstuelle i møtet mellom utbyggingsprosjekt og region. Her har en institusjonell tilnærming til organisering av kapitalistiske systemer vært til hjelp for å belyse hvordan regionale interesser tas inn i utbyggingsprosjektene (Hall og Soskice, 2001). Perspektivet har belyst at omgivelsene er viktig for utbyggingsorganisasjonene for å ivareta legitimiteten, og samtidig at det som skjer i en økonomi på en eller annen måte har et reflektert forhold til omgivelsene. Utbyggingsorganisasjonens atferd kan derfor forstås som en handling for å tilfredsstille eksterne aktører, og dermed møte de regionale krav. Perspektivet har fungert som et verktøy for å kople den nasjonale politikken til den regionale arenaen gjennom å fokusere på sammenhengen i institusjonelle systemer som et lands økonomi består av. Det er likevel forhandlingsperspektivet til Hernes og fokuset på bytter av ressurser, som evner å fange opp utbyggingsprosjektene møte med regionene på en bredest måte (Hernes, 1978). Forholdet mellom utbyggingsprosjekter og regioner er verken preget av ensidig ”markedsstyring” eller ”offentlig politikk”, men av forhandlinger mellom disse to logikkene. Forhandlingsøkonomien belyser ikke bare vesentlige sider ved det empiriske møtet mellom prosjekt og region, men kopler også de teoretiske perspektivene i avhandlingen sammen.

Dette kan illustreres. Norsk Industris rolle som interesseorganisasjon viser at oljeselskapene er under press fra nasjonale interesser når de skal bygge ut sine prosjekter. Foruten å være en maktfaktor i næringen, med tilgang på en rekke politiske og mediale ressurser, viser analysen av Norsk Industris posisjon først og fremst et stort paradoks. Når nasjonale selskap er kunde, det vil si mottaker av en tjeneste, er de tilhenger av markedet som ”domstol”. Da kan de foreta sine vurderinger av innkomne tilbud og sette ut ansvar til sine leverandører. Denne situasjonen illustreres av retorikken til oljeselskapene om fri konkurranse. Avhandlingens

analyse peker likevel på at markedet som domstol settes under press når nasjonale selskaper taper konkurransen om oppdrag. Dermed blir forholdet mellom politikk og ”markedsstyring” uklart og det synes som om det private næringslivet ønsker alternative kanaler fram til innflytelse. *Studiet av Snøhvit og Ormen Langeprosjektets møte med regionene har vist at norske selskaper ikke aksepterer markedets dom når de er leverandører.* Norsk Industris medlemsbedrifter Aker Kværner og Aibel er gode illustrasjoner i forbindelse med Snøhvitprosessen og kontraktstildelingene, mens Norsk Industris rolle overfor Hydro og Ormen Langeprosjektet illustrerer at de tar i bruk politiske samarbeidspartnere dersom de ser behovet for det. Forhandlingene blir dermed en buffer som virker beskyttende mot markedets dom, forstått som svak konkurransevne.

Jeg har vist at Norsk Industris rolle overfor media i forbindelse med overskridelsene på Snøhvit har vært framtreddende, og at aktører i nasjonal industripolitikk har brukt offentligheten og politiske samarbeidspartnere i sitt rop om hjelp når de har blitt utkonkurrert av andre leverandørbedrifter. At norske selskaper er tilhenger av marked som kunde, mens de er tilhenger av politikk som leverandører – medfører at de har et ambivalent forhold som ligger et sted mellom ”markedsstyring” og ”offentlig politikk”. Hvilken retning forholdet mellom politikk og marked tar, er ikke lett å si noe sikkert om. Det er imidlertid mye som tyder på at den viktigste strukturelle endringen i sektoren siden opprettelsen av Statoil i 1972, fusjonen mellom Statoil og Hydro, bidrar til å forsterke retorikken om markedet som den beste og nødvendige reguleringsmekanismen. Den stadige retorikken om at den norske sokkelen er moden, at ”indrefiletten” er hentet ut av reservoarene og at ekspansjonen må skje i internasjonale farvann, har blitt brukt for å legitimere den største sammenslåingen i norsk næringsliv. Nå er det det internasjonale markedet som står for tur for StatoilHydro.

Jeg har vist at norsk næringslivs fremste selskaper opptrer som politiske spillere når de utviser liten konkurransekraft. Motsatt framtrer de som ”markedets” spillere når de står i kundeoposisjon. Denne ambivalensen skaper et utydelig skille mellom marked og politikk i nasjonal og internasjonal oljevirkosomhet. I en slik ramme blir forhandlingsøkonomien et bilde på et *flytende* forhold mellom marked og politikk. Fusjonen mellom Statoil og Hydro preges av samme ambivalens. De som har levert argumenter til oljeselskapene, er trolig preget av internasjonaliseringsbølgen. Denne bølgen beveger for alvor StatoilHydro ut mot den internasjonale konkurransearena. Timingen på fusjonen kan imidlertid stå i et ubalansert forhold til internasjonale trender. Mens nasjonal oljenæring for lenge siden har forlatt troen på

statlig intervensjon i sektoren og tillater oljeselskapenes løp mot internasjonale markeder, går hovedstrømmen av de internasjonale oljeselskapene motsatt vei. I internasjonal olje og gasspolitikk beveger flere og flere land seg mot det ståstedet norsk oljepolitikk er i ferd med å forlate. Venezuela, Bolivia, Kina og Russland kan være gode eksempler.

Dermed kan StatoilHydros *møte* med fremmede lands ressursnasjonalisme, også betraktes fra et bytteperspektiv. Dersom disse forhandlingene blir preget av utenriks, handels- og forsvarspolitik, har det norske selskapet få og svake kort på hånden. Denne avhandlingens hovedbidrag, å forklare møtet mellom region og utbyggingsprosjekt, kan derfor meget gjerne fungere som en illustrasjon på det som venter StatoilHydros i internasjonale farvann. En viktig forskjell vil likevel være at rollene byttes om. Oljeselskapet vil etter alt å dømme oppdage ubalanse i forhandlinger om ressursene i sin disfavør. Deres fundamentale og trofaste bekjennelse om et skille mellom økonomi og politikk, vil trolig få et annet uttrykk i en slik situasjon. I disse forhandlingene vil sannsynligvis grensen mellom politikk og marked bli stadig vanskeligere å få øye på.

## 11.8 Framtidige forskningsutfordringer

Oljeselskapenes målsetting om å maksimere økonomisk fortjeneste på kortest mulig tid er med å skape en rekke dilemmaer som burde diskuteres i regioner som planlegger en aktiv posisjon i framtidige utbygginger. En av temaene er hvorvidt en region tjener på å tilrettelegge for oljeselskapenes aktiviteter med det politiske regimet vi har i dag. Uten en konkurransedyktig leverandørindustri vil utbyggingsprosjektene vokse fram med stor innpendling, og en liten andel lokal og regional medvirkning. Det finnes likevel opplagte økonomiske gevinster for kommuner og næringsliv som ønsker å gjøre seg lekke for oljeselskapene. At økonomiske incentiver er med å gjøre et sted attraktivt for framtidige generasjoner er likevel ikke en ubetinget sannhet. Det er ikke opplagt at industriarbeidsplasser og økt lokal forurensning er med å gjøre kystsamfunn i Finnmark eller Troms mer attraktive som bosted.

Dersom Finnmark blir en arena for ressursuttak uten å være i stand til å feste noe av aktiviteten i regionen, kan det oppstå en situasjon der to samfunn vil leve ved siden av hverandre i samme geografiske område. "Petrosamfunnet" vil preges av innpendling av mannlig arbeidskraft, stort press i økonomien, hektiske byggeoppdrag og kollidering mellom

forskjellige former for arbeidskulturer. ”Finnmarkssamfunnet” vil kunne gå sin vante gang med en sterk offentlig sektor og tradisjonell tjenesteyting. For regionen, innbyggerne og stedsutvikling kan denne situasjonen innebære at petroleumssamfunnet i liten grad vil søke mot å utvikle sine sosiale nettverk og involvere seg i det samfunnet de oppholder seg i. For Finnmark er situasjonen langt fra utenkelig. Situasjonen kan opplagt få konsekvenser for den økonomiske og sosiale dimensjonen ved samfunnsutviklingen i Finnmark, men også for andre samfunn i områder med de samme utviklingstrekkene.

Forholdet mellom disse to samfunnene er både interessant og kritisk for utviklingen i nord. Mye av ansvaret for å unngå å havne i denne situasjonen hviler på de politiske institusjonene på nasjonalt nivå. De kan imidlertid ikke styre slike prosesser alene. Vekst i regioner langs flere dimensjoner kan ikke planlegges. Framtidige flyttebevegelser i befolkningen og steders attraktivitet går i bølger. Disse prosessene er av en slik kompleksitet som vanskelig lar seg forme. Dersom Finnmark skal realisere sitt mål om å bli en betydelig petroleumsaktør, må eksempelvis aktører i næringslivet lykkes i å etablere en solid leverandørindustri, bedriftene må være offensiv i sine handlinger, og de må knytte nettverk til etablerte miljø i Sør-Norge. I tillegg må høyere utdannings- og forskningsinstitusjoner etablere avdelinger i Finnmark. Det viktigste er likevel at oljeselskapene, myndigheter og regionalt næringsliv parer sine strategier, og at de arbeider på tvers av sektorer og kommunegrenser. Likevel er det ikke slik at regionen automatisk vil vokse. Dersom få eller ingen mennesker er mobile står regionene likevel i en vanskelig situasjon. Steders attraktivitet bestemmes ikke av næring alene.

I den spenningsfylte relasjonen mellom regioners attraktivitet, politikk og steders sysselsettingsmuligheter, ligger det forskningsmessige utfordringer. På hvordan måte kan petroleumsutviklingen i nord nedfelles i regionen? Hvordan matcher den nasjonale nordområdepolitikken regionenes egen politikk? Dette er opplagte forskningsutfordringer i en situasjon hvor petroleumsaktivitetens flyttes inn i nye områder med få mennesker, store avstander, et svakt næringsliv, få kunnskapsinstitusjoner og fraflytting.

Går vi over grensene mot Øst, ser vi at Murmansk-regionen opplever en alvorlig mismatch mellom det oljeselskapene etterspør av varer og tjenester til utbygging av olje- og gassanlegg i Nordvest-Russland, og det regionen har å tilby. Manglende kompetanse hos befolkningen er i så måte helt sentralt. Det er ikke nødvendigvis slik at Finnmark og Murmansk har så mye til felles. De to regionene er veldig forskjellig med tanke på levekår og utvikling. Når det gjelder

petroleumskompetanse er imidlertid likheten mellom regionene slående. Finnmark står uten nødvendig kompetanse på krevende leverandørtjenester. Dette gjelder spesielt innenfor kjerneområdene for utvikling av petroleumsanlegg. Dersom Murmansk på sin side utvikler seg innenfor de kompetanseområdene Finnmark allerede er svake på, med støtte fra sentrale Russiske myndigheter, kan Finnmark risikere å bli utkonkurrert på to fronter samtidig. Det gjelder både som arena for sørnorsk industri på den ene siden, men også som arena for Nordvestrussisk industri på den andre. Å bli utkonkurrert på egen hjemmebane av både innenlandsk og utenlandsk industri, er på mange måter et verst tenkelig tilfelle for den nordlige regionen

I nord har flere institusjonsetableringer likevel lagt flere lag med framtidshåp for ”nord-optimistene”. Oljeselskapet Discover Petroleum etablerte seg i Tromsø i 2005. I Alta etablerte oljeselskapet North Energy seg i 2007. Selskapet er i skrivende stund i ferd med å etablere seg som et kvalifisert medlem av operatørskapet på norsk sokkel, og søker om å kunne lede olje- og gassutbygginger i løpet av 2009. Selskapet er i hovedsak eid av nordnorske interesser. Ved siden av disse små oljeselskapene er StatoilHydro etablert i Hammerfest med 170 sysselsatte i driftsorganisasjonen på Snøhvit. Denne driftsfasen vil løpe i minst 30 år fra 2008. I følge Statoil er det også utsikter om å ilandføre mer gassressurser i en forlengelse av fase 1 på Melkøya.

I løpet av perioden fra 2005 til 2008 er en rekke olje- og gassleverandører etablert i Hammerfest. Leverandører som Aibel, BIS Industrier (tidligere Reinhold og Mahla Industrier), Langseth, Aker Kværner og Kaefer IKM<sup>119</sup> har etablert filialer i Hammerfest. Disse leverandørene er for regionen et kjærkomment tilskudd til et næringsliv uten spesiell erfaring fra industrien. I tillegg er Polarbase i Hammerfest forsyningsbase for petroleumsvirksomhet i Barentshavet, og basen har arealer for å ivareta logistikkfunksjoner til leitevirkosomhet og utvinning av olje og gass. Videre har Petro Arctic hovedkontor i Hammerfest og fungerer som et nav i et nettverk av nordnorske leverandører til petroleumssektoren. I et forsøk på å ”klekke ut” framtidige og kompetente olje- og gassleverandører med base i regionen, har StatoilHydro engasjert Pro Barents som en regional industriinkubator for Finnmark. Det er derfor god grunn til å hevde at det har vokst fram viktige olje- og gassinstitusjoner på kysten av Vest-Finnmark de siste årene. Videre

---

<sup>119</sup> Innrednings- og installasjonsselskap som har etablert en underavdeling i Hammerfest.



planlegger en samarbeidsallianse mellom NTNU, Universitetet i Stavanger, Universitetet i Tromsø, Høgskolen i Narvik, Alta og Tromsø å starte en universitetsutdanning i 2009 rettet mot arktisk olje- og gassutvinning under paraplyen ”Energicampus Nord”. Denne utdanningen skal bruke LNG- teknologien på Melkøya som et utgangspunkt for læring. Framvekst av slike etableringer er trolig det viktigste instrumentet for å få nedfelt olje- og gassutvikling på land i de nordlige regionene. Det er likevel ikke slik at institusjoner alene er tilstrekkelig. I hvilken grad olje- og gassutviklingen i nord vil formes etter regionale ønsker og krav, vil avhenge av den statlige politikken, antallet institusjonsetableringer og hvilken makt og innflytelse disse institusjonene evner å tiltrekke seg.

Framtiden vil likevel avhenge aller mest av Finnmarksindustrien selv. Et viktig område for industrien kan eksempelvis være utvikling av småskala og spesialiserte skipsverft som gjennom å bygge seg gradvis opp på kompetanse utenfor oljesektoren, kan få et løft i supply-markedet når den muligheten eventuelt byr seg. Dette er innenfor et område som Nord-Norge og Finnmark i utgangspunktet burde ha de samme mulighetene som andre deler av landet.

## 11.9 Etterord

I januar 2008 ble det offentliggjort at det italienske oljeselskapet ENI etablerer driftsorganisasjonen for oljereservoaret Goliat i Hammerfest med 50-60 ansatte. I forkant av beslutningen ble det drevet en intens lobbykampanje fra flere Finnmarkskommuner for å få ENI til å velge deres kommune som lokalisering for driftsorganisasjonen.

For å drifte Goliat vil ENI velge en utbyggingsløsning til havs med bøyelasting av olje. Dette gjøres av økonomiske årsaker. For regionen vil en bøyelasting skape få arbeidsplasser på land i driftsfasen, mens en ilandføring vil kreve en hektisk byggeperiode med muligheter for en viss regional involvering. I Finnmark ble ENI’s beslutning møtt med splittede reaksjoner. Det politiske Finnmark er motstander av bøyelasting fordi ringvirkningene, i følge politikerne, vil bli svært små med et slikt utbyggingsalternativ. Derimot er Petro Arcitc tilhenger av ENI’s beslutning. I følge foreningen er det bedre å satse på bygging av deler av plattformen i Finnmark. En slik bygningsaktivitet vil selvsagt gagne foreningens bedrifter.

Det er interessant å observere uoverensstemmelsen i regionen. Dersom en samlet region hadde krevd ilandføring, ville det trolig vært vanskeligere for ENI å få sitt utbyggingsønske realisert. Kravene fra regionen er imidlertid forskjellig fordi det er usikkerhet knyttet til kunnskapsgrunnlaget om ringvirkninger. Det er med andre ord like stor enighet i regionen når det kommer til behovet for ringvirkninger på land, som det er uenighet om veien som leder fram til målet.

## Litteratur

- Altern, I. og L. Holtedal (1995) "Kunnskap om oss og andre". *Norsk antropologisk tidsskrift* 1995:1. Oslo: Universitetsforlaget
- Amin, A. (2004) "Regions Unbound: Towards a new politics of place". *Geografiska annaler: series B : human geography*. 86 (1). pp. 33-44.
- Andersen, S. (1997) *Case-studier og generalisering. Forskningsstrategi og design*. Oslo: Fagbokforlaget
- Andersen, S. (2006) "Aktiv informantintervjuing". *Norsk Statsvitenskaplig Tidsskrift*. 2006:3 278-296. Oslo: Universitetsforlaget
- Baumann, Z. (1998) "Time and Class: New Dimensions of Stratification". *Sociologisk Rapportserie*. Side 2-3. No 7. Department of Sociology. University of Copenhagen. 1998
- Bakan, J. (2006) *The corporation: the pathological pursuit of profit and power*. Oslo: Kunnskapsfabrikken
- Barth, F. (1988) Intervju O. Brox og M. Gullestad (red): *På norsk grunn*. Oslo: Ad notam.
- Beniger, J. (1992) "Comparison, Yes, But – The Case of Technological and Cultural Change", i J. Blumler, J. McLeod og K. Rosengren (red.) *Comparatively Speaking: Communication and Culture Across Space and Time*. Newsbury Park, London, New Delhi: Sage Publications
- Berg, N. (2002) "Kjønn, livsløp, sted og entreprenørskap – en teoretisk diskusjon". I N. Berg, L. Foss (2002): *Entreprenørskap Kjønn, livsløp og sted*. Oslo: Abstrakt forlag
- Berrefjord, O. og Heum, P. (1983) *Oljepolitikk*. Oslo: Tiden
- Berrefjord, O. (1992) *Rafsnes-saken, Forhandlingsøkonomien i aksjon, en beslutningsstudie*. Bergen: Universitetsforlaget
- Bourgeois, P. (1995) *In Search of Respect*. San Francisco: Cambridge University Press
- Brox, O. (1991) *Praktisk Samfunnsvitenskap*. Oslo: Universitetsforlaget
- Chandler, A. (1977) *The Visible hand: The Managerial revolution in American Business*. Cambridge: Harvard University Press
- Chandler, A. og H. Daems (red.) (1980) *Managerial Hierarchies. Comparative Perspectives on the Rise of Modern Industrial Enterprise*. Cambridge Mass. s. 9-76 (63 s.)
- Coase, R. (1937) "The nature of the Firm", side 89-105, i L. Putterman og R. Kroszner (1996): *The Economic nature of the firm*. London: Cambridge University Press

- Dicken, P. (2007) *Global Shift. Mapping the changing Countours of the world Economy*. New York: The Guilford Press
- Doremus, P, W. Keller, L.Pauly og S.Reich (1998) *The Myth of the Global Corporation*. New Jersey: Princeton University Press
- Egeland, K. (1984) *Myndighetenes møte med oljevirkksomheten: Lokalpolitikk og oljeetablering i Stavanger-området*. Oslo: Universitetsforlaget
- Eikeland, S. og T. Nilsen (2007) ”Nord i petroleumsnæringens hender”? I *Plan Tidsskrift for samfunnsplanlegging, byplan og regional utvikling*. 2007:2. Oslo: Universitetsforlaget
- Engen, O. (2002) *Rhetoric to Realities? The NORSOK-programme and Technical and Organizational change in the Norwegian Petroleum Industrial Complex*, Department of Sociology/RF, Avhandling for graden Doctor Rerum politicarum, Universitetet i Bergen
- Flyvbjerg, B., N.Bruzelius og W.Rothengatter (2003) *Megaprojects and risk. An anatomy of ambition*. Cambridge: Cambridge University Press
- Freeman, E. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Oxford: Pitman Publishing Company.
- Geertz, C. (1973) *The Interpretation of Cultures*. s. 33-54. New York: Basic Books
- Gilje, N. og H. Grimen (1995) *Samfunnsvitenskapenes forutsetninger: Innføring i samfunnsvitenskapenes vitenskapsfilosofi*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Gilpin, R (2001) *Global Political Economy. Understanding the International Economic Order*. Priceton: University Press
- Granovetter, M. og R. Swedberg (1992) “Introduction” i *The Sociology of Economic Life*. Oxford: Westview Press
- Granovetter, M. (1973) “The Strength of Weak Ties” i *American Journal of Sociology*. Vol. 78, No. 6. May 1973. pp 1360-1380
- Grønlie, T. (1989): *Statsdrift. Staten som industrieier i Norge 1945-1963*. Oslo: Tano
- Guneriussen, W. (1996) *Aktør, handling og struktur. Grunnlagsproblemer i samfunnsvitenskap*. Oslo: Tano Aschehoug
- Hall, P. og D. Soskice (2001) *Varieties of Capitalism. The institutional Foundations of Comparative Advantage*. Oxford: Oxford University Press
- Hansen, H. (1989) *Feltarbejde i egen kultur*. Specialerrekke nr 21. Institut for Antropologi. Københavns Universitet
- Hansen, D. og H. Lunde (2002) ”Creating value through strategic stakeholder

- management : Corporate Social Responsibility in Statoil". Norges handelshøyskole (NHH). Diplomoppgave
- Heilmann, M. (2002) "Metodologiske utfordringer og epistemologiske forankringer i studiet av sensitive felt: feltarbeid som dialektisk prosess". Arbeitspaper 2:2002, København. Velværdsforskningsprogrammet. Nordisk Ministerråd
- Helle, E. (1984) *Norges olje – de første 20 årene*. Tiden: Oslo
- Hernes, G. (1978) "Mot en institusjonell økonomi", s.196-243 i G.Hernes (red ), i Berrefjord, O. og P. Heum (1978): *Forhandlingsøkonomi og blandingsadministrasjon*. En publikasjon fra Maktutredningen. Oslo, Bergen, Tromsø: Universitetsforlaget
- Hognset, H. (2003) *Naturgass - et grunnlag for ny industri? Ormen Lange-utbyggingen: En studie i manipulert saksutredning og feilinformasjon til myndighetene*. Oslo: Damm
- Ihlen, Ø. (2007) *Petroleumsparadiset. Norsk oljeindustri strategiske kommunikasjon og omdømmebygging*. Oslo: UniPub
- Johannessen, F., A. Rønning og P. Sandvik (2005) *Nasjonal kontroll og industriell fornyelse. Hydro 1945-1977*. Oslo: Pax Forlag
- Karlsen, J. (1990) *Pegasus og Sigarkassen; Myter og symbolsk ledelse i oljevirkomheten*. Rådet for samfunnsvitenskaplig forskning. NAVF. Oslo: Universitetsforlaget
- Katzenstein, P. (1978) *Between Power and Plenty*. Madison: University of Wisconsin Press
- Katzenstein, P. (1985) *Corporatism and change*. Ithaca, New York: Cornell University Press
- Kindingstad, T. og F. Hagemann (2002) *Norges oljehistorie*. Stavanger: Wigestrånd
- Krasner, Stephen D. (1988) "Sovereignty. An Institutional Perspective". *Comparative Political Studies*, 21:60-94.
- Kvale, S. (1981) "Det kvalitative forskningsinterview- ansatser til en fenomenologisk-hermeneutisk forståelsesform". I: T. Broch, K. Krarup, P.Larsen, O. Rieper (red.) *Kvalitative metoder i dansk samfunnsforskning*. København: Nyt fra samfunnsvidenskaberne.
- Leknes, E. (1999) *Målstyring, reglefølging og forhandling. Beslutningsteoretiske perspektiver på den offentlige behandlingen av fiskeri- miljø- og lokaliseringsinteresser ved petroleumsutbygginger i perioden 1985-1997*. Doktor Ingeniøravhandling. Institutt for by- og reigonplanlegging. NTNU Trondheim
- Lie, E. (2005) *Oljerikdommer og internasjonal ekspansjon Hydro 1977-2005*. Tredje Bind av Hydros historie 1905 – 2005. Oslo: PAX forlag
- Lind, T. og G. Mackay, (1980) *Norwegian oil Policies*. London: Hurst
- Løyning, T. (2006) *Økonomisk sosiologi*. Oslo: Det norske samlaget

- Læg Reid, P. (1988) *Oljebyråkratiet: Om statsadministrasjonen i en oljealder*. Oslo: TANO
- Massey, D. (1994) *Space, Place and Gender*. Cambridge: Polity Press
- Michaelsen, E. (2007) ”Snøhvit: et subsidiert distriktstiltak eller økonomisk eventyr? – En studie av tre avisers innramming av Snøhvit-debatten”. *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift*, nr.4. 371–393. Oslo: Universitetsforlaget
- Mohn, K. (2006) ”Statoil, Staten og samfunnet”. *Økonomisk forum* s 22-27. 2006:7. Oslo: Samfunnsøkonomenes forening
- Morgan, G. (2004) ”Introduction: Changing Capitalism? Internationalization, Institutional change, and Systems of Economic Organization”. s 1-21, i G.Morgan, R.Whitley og E.Moen *Changing Capitalisms? Internationalization, Institutional Change, and Systems of Economic Organization*. Oxford: Oxford University Press
- Nader, L. (1994) “Comparative Consciousness” i R.Borofsky, *Assessing Cultural Anthropology*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Nilsen, T. (2002) ”Eventyret Snøhvit? Forventninger til Snøhvit i Hammerfest”. Hovedoppgave. Institutt for planlegging og lokalsamfunnsforskning. Det samfunnsvitenskapelige fakultet. Universitetet i Tromsø
- O'Hare, K. (1990) *The Borderless World*. New York: Harper
- Olsen, J. (1989) *Petroleum og politikk*. Oslo: Tano
- Olsen, O. og J. Reiersen (1991) *Svart gull på alles fat?* Oslo: Kommuneforlaget
- Olson, M. (1965) *The logic of Collective action: Public goods and the theory of Groups*. Cambridge: Harvard University press
- Osmundsen, P. (2006) ”Valg av prosjektstrategi for StatoilHydro”. *Økonomisk forum* s 4-7. 2007:6. Oslo: Samfunnsøkonomenes forening
- Peck, J. og H. Yeung (2003) *Remaking the global economy: Economic-geographical perspectives*. London, Thousand Oaks: SAGE
- Piore, M. og C. Sabel (1984) *The second industrial divide*. New York: Basic Books
- Polanyi, K. (1944) *The Great Transformation*. New York: Rinehart & co
- Pressman, S. (2002) *Fifty Major Economics*, i serie Key Concepts. London: Routledge
- Putterman, L. og R.Kroszner (1996) ”The Economic nature of the firm: a new introduction”, I *The Economic Nature of the Firm*. Cambridge: Cambridge University Press
- Reich, R. (1991) *The Work of Nations. Preparing ourselves for 21<sup>st</sup>-Century Capitalism*. New York: Vintage books

- Rokkan, S. (1966) "Numerisk demokrati og korporativ pluralisme: To beslutningskanaler i norsk politikk", s 63-111, i S. Rokkan (1987): *Stat, nasjon, klasse*. Det Blå Bibliotek. Oslo: Universitetsforlaget
- Rommetvedt, H. (1991) "Regionalpolitikk i olje", s.81-113 i O. Olsen & J. Reiersen (red.) *Svart gull på alles fat? Oljevirkosomhetens regionale fordeling*. Oslo: Kommuneforlaget
- Rommetvedt, H. (2003) "'Regionoil' Politics and Policy", i Rommetvedt, H., *The Rise of the Norwegian Parliament*. London: Frank Cass
- Rosaldo, R. (1989) *Culture and truth, The Remaking of Social analysis*. Boston: Beacon Press
- Ryggvik, H. (2000) *Norsk oljevirkosomhet mellom det nasjonale og det internasjonale. En studie av selskapsstruktur og internasjonalisering*. Avhandling for graden Dr.philosophiae. Det historisk-filosofiske fakultet, Universitetet i Oslo
- Sally, R. (1995) *States and Markets: Multinational enterprises in institutional competition*. London: Routledge
- Sartori, G. (1994) "Compare Why and How: Comparing, Miscomparing and the Comparative Method". I M. Dogan og A. Kazancigil (red.): *Comparing Nations – Concepts, Strategies, Substance*. Oxford: Blackwell
- Schmitter, P. og G. Lembruch (1979) *Trends toward Corporatist Intermediation*. Beverly Hills. California: Sage
- Seierstad, S., B. Sagdahl, og A. Sandberg (1985) *Kystsamfunn på kår. Nord-Norge som oljeprovins*. Tromsø, Oslo, Bergen, Stavanger: Universitetsforlaget
- Sejersted, F. (2003) "Kapitalisme og demokrati". I: Francis Sejersted, red., *Norsk idyll?*. 2. utg. s. 195–203. Oslo: Pax.
- Selstad, T. (2003) *Det nye fylket og regionaliseringen*. Bergen: Fagbokforlaget
- Skodvin, T. og J. Skjærseth (2001) "Shell Houston, we have a problem!" *Global Environmental Change*. Vol. 11, nr. 2, juli 2001: 103-106.
- Simon, H. (1957) "A Behavioral Model of Rational Choice", i *Models of Man, Social and Rational: Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting*. New York: Wiley.
- Spilling, O. (1996) *Regional utvikling og små bedrifter*. Kristiansand: Scandinavian Academic Press.
- Tranøy, B. (2006) *Markedets makt over sinnene*. Oslo: Aschehoug og Co

- Valestrand, H. (1995) ”Heltinner eller hverdagskvinner? Refleksivitet, autoritet og livshistorier i en utviklingskontekst”. *Norsk antropologisk tidsskrift* nr 1/1995. Oslo:Universitetsforlaget
- Vatne, E. (1990) *Gassdrevet distriktsutbygging. Samfunnsmessige virkninger av Kårstø-utbyggingen*. Oslo: Kommuneforlaget
- Wadel, C. (1991) *Feltarbeid i egen kultur. En innføring i kvalitativt orientert samfunnsforskning*. Flekkefjord: SEEK
- Wadel, C. (1995) “Now, whose fault is that? The struggle for self-esteem in the face of chronic unemployment”, Dokumentet er del av serien: “Newfoundland social and economic studies “ Institute of Social and Economic Research, Memorial University of Newfoundland
- Weber, M. (2005) *Den protestantiske etikk og kapitalismens ånd*, oversatt av Sverre Dahl, Originaltittel: Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus. Oslo: Bokklubben
- Weick, K. (1969) *The social psychology of organizing*. Reading: Addison-Wesley
- Whitley, R. (1999) *Divergent Capitalisms*. Oxford: Oxford University Press
- Williamson, O. (1975) *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: The Free Press
- Williamson, O. (1985) *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: The free Press
- Willoch, K. (1990) Statsminister. Schibsted: Oslo
- Wrong, D. (1961) “Oversocialized conception of man in sociology”. *American Sociological Review*, 26(2), s.183-193
- Østerud, Ø. (1996) *Statsvitenskap. Innføring i politisk analyse*. Oslo:Universitetsforlaget



## Rapporter, utredninger og offentlige dokumenter

- Abelsen, B., S.Eikeland, I. Nilssen, S.Karlstad, E. Angell, M.Gaski og L. Krogh (2005) *Snøhvitprosjektet og regional utvikling*. Rapport Norut NIBR Finnmark 2005:7
- Arbo, P., B. Hersoug, E. Leknes og S. Eikeland m.fl (2007) "Oljeøkonomiens geografi: Utbyggingsregimer og regionale transformasjonsprosesser". Prosjektsøknad til Demosreg-programmet i Norges Forskningsråd
- Arbo, P., S. Eikeland og A. Hervik (2007) *Regionale ringvirkninger av olje- og gassnæringen. En oppsummering av foreliggende kartlegginger*. Rapport 2007:4. Norut NIBR Finnmark, Universitetet i Tromsø, Møreforskning as.
- Barlindhaug (2005) *Petroleumsvirksomhet i Barentshavet - Utbyggingsperspektiver og ringvirkninger*. Tromsø: Barlindhaug
- Barlindhaug, J.og H. Grimstad (2006) "Ringvirkningsprosjektet. Drøftinger av samfunnsutvikling og ringvirkninger av videre petroleumsutvikling i Nord-Norge". Tromsø: Barlindhaug
- Bay-Larsen, I. (2005) "Fossile og fornybare ressurser i nord – en komparativ studie". Upublisert arbeidsnotat 1012/05. Bodø: Nordlandsforskning.
- Brendeng, E (1990) *Isolering av LNG-tanker*. Sluttrapport, STF 111. F93064. Trondheim: Sintef
- Dahlbo, T (1993) *LNG Distribution SPUNG*. Norges Forskningsråd
- Dahlø, T. og H. Kjørholdt (1991) *Gas Storage in unlined hard rock caverns*. STF36. Trondheim: Sintef- rapport A91057
- Econ (2006) *2025 Ringer i vannet*. Rapport utarbeidet for Næringslivets Hovedorganisasjon. Oslo: Econ analyse
- Eikeland, S., E. Angell, S. Karlstad, L. Krogh, C. Ness og I. Nilsen (2006) *Samfunnsvirkninger fra første feltutbygging i Barentshavet – Snøhvit 2002-2006, ett år før produksjonsstart*. Rapport 2006:6. Norut NIBR i samarbeid med Høgskolen i Finnmark.
- Finansdepartementet (1973-1974) St.meld. nr 25: *Oljevirknsomhetens plass i det norske samfunn*. Oslo
- Hersoug, B. (1982a) "Mange er kallet, men få er utvalgt: om fiskere i oljeberedskap", Dokumentet er del av serien "Skriftserie fra institutt for fiskerifag". Serie D Institutt for fiskerifag. Universitetet i Tromsø
- Hersoug, B. (1982b) "Regionale virkninger av oljeaktiviteten utenfor Nord-Norge". Dokumentet er del av serien "Regionale sammenhenger og virkninger av oljevirknsomheten". Universitetet i Tromsø

- Heum, P. & E. Vea (1984) *Nord-norsk næringsliv og sokkelmarkedet*. Rapport Industriøkonomisk institutt nr.46
- Innst. S. nr. 294 (1970-1971) *Innstilling fra den forsterkede industrikomité om undersøkelse etter og utvinning av undersjøiske naturforekomster på den norske kontinentalsokkelen m.m*
- Innst.S.nr. 249 (2003-04) *Innstilling fra energi- og miljøkomiteen om petroleumsvirksomheten*
- Jelstad, J. (2005) *Corporate Social Responsibility i Statoil. Hva kan forklare innholdet i Statoils CSR-strategi?* Rapport nr 1 / 2005. Program for forskning og utredning for et bærekraftig samfunn. Senter for utvikling og miljø. Universitetet i Oslo
- Kvåle, Ø (1983) *Bare et eventyr?*, Gruppen for Ressursstudier. GSR-503
- Leknes, E. og G. Thesen (2005) ”Kommentarer til Nordlandsforskningens arbeidsnotat 1012/05: Fossile og fornybare ressurser i nord – en komparativ studie”. Upublisert arbeidsnotat. Stavanger: Rogalandforskning.
- Miljøverndepartementet (2005-2006) St.meld. nr 8. *Helhetlig forvaltning av det marine miljø i Barentshavet og havområdene utenfor Lofoten*. Oslo.
- MMI Synnovate, desember 2005, ”Telefonundersøkelse om olje og gassvirksomhet i nordområdene”. Utført 13.-16.desember 2005 av Erik Dalen. MMI Synnovate. På oppdrag fra NHO
- Moen, E. (2002) ”Globalisering og industripolitiske strategier. En sammenligning av Norge og Finland”. Makt og demokratiutredningens rapportserie. Rapport 41. Mai 2002
- Norsk Sokkels konkurranseposisjon (NORSOK) (1995) *Samarbeid mellom operatør og leverandør: Delrapport nr.3*. Oslo. Nærings- og energidepartementet
- NOU (1978:3) *Regionale ulikheter i levekår: Levekårsundersøkelsen*. av Asheim, B.
- NOU (1985:20) *Forberedelser for petroleumsfunn i nord*. Olje- og energidepartementet
- NOU (2004: 2) *Effekter og effektivitet. Effekter av statlig innsats for regional utvikling og distriktpolitiske mål*. Utredning fra Effektutvalget. Avgitt til Kommunal- og regionaldepartementet 29. januar 2004
- Nødland, S. og Egeland, K. (1980) *Oljens internasjonalisering av lokalt næringsliv – utvikling eller underutvikling? : Om de utenlandske underleverandørselskaper*. RapportRF 6/1980
- Rummelhof, C. (udatert rapport ) *Transportation and distribution of natural gas in Norway*. Rapport 26634. SPUNG. Norges forskningsråd
- Rusten, G. og O. Osland (2005) *Energiverk Mongstad i et næringsøkonomisk perspektiv*. Rapport 2005/2. Bergen. Januar 2005. Samfunn og næringslivsforskning

- Ryggvik, H. og O. Engen (2007) *Den skjulte dagsorden, rammer for en alternativ oljepolitikk*. Rapport Utarbeidet av SAFE, sammenslutningen av fagorganiserte i energisektoren – i samarbeid med LO-forbundet EL & IT i Rogaland
- Statoil ASA (2005) *Statoil og bærekraftig utvikling 2005*. ”Globale utfordringer, lokale løsninger”
- Statoil (2001) *Snøhvit LNG Konsekvensutredning*. Statoil. Stavanger
- St.meld. nr. 91 (1975-76) *Petroleumsforekomster nord for 62 N*.
- St.meld. nr. 64 (1981-82) *Om petroleumsvirksomheten i Nord-Norge*
- St.meld.nr. 38 (2003-2004) *Om petroleumsvirksomheten*. Olje- og energidepartementet
- St.meld. nr. 8 (2005-2006) *Helhetlig forvaltning av det marine miljø i Barentshavet og havområdene utenfor Lofoten (forvaltningsplan)*. Miljøverndepartementet
- St.prp.nr. 35 (2001-2002) *Utbygging, anlegg og drift av Snøhvit LNG*. Olje- og energidepartementet
- St.prp.nr. 41 (2003-2004) *Utbygging og drift av Ormen Lange og anlegg og drift av Langeled m.v* Olje- og energidepartementet
- Tranøy, B, B. Jordfall og E. Løken (2007) *Krevende eierskap. Statlig eierskap mellom finansiell styring og industrielle ambisjoner*. Fafo-rapport 2007:20
- Vatne, E. (2003) *Regionale og distriktpolitiske virkninger av statlig petroleumspolitik*. SNF-prosjekt nr 4695. Bergen, Samfunn og næringslivsforskning
- Vatne, E (2007) *Regional fordeling av sysselsetting i norsk petroleumrelatert leverandørindustri*. Arbeidsnotat nr.22/07. Senter for samfunn- og næringslivsforskning
- Wiig, H. og S. Nås (1992) *Teknologiavtalene som insentiv i norsk fornorskningpolitikk*. Fremtek notat 14/92. Oslo. Norges teknisk-naturvitenskapelige forskningsråd
- Wiig, W. og F. Kristiansen (1995) *Kårstø-terminalen i driftsfasen regionaløkonomiske virkninger*. Rapport. Samfunn- og næringslivsforskning 22/95

## Aviser og nettsteder

Avisa Nordlys: "En sosial arkitektur"?, kronikk av Sveinung Eikeland, Norut NIBR Finnmark  
21.02.2006

Aftenbladet.no: "TBL ber Statoil bruke suksessformelen", 20.09.2005  
<http://web3.ftenbladet.no/innenriks.article221340.ece?service=print>

Aftenposten: 07.10.2005 "Hvorfor ting går galt"?  
<http://www.aftenposten.no/meninger/debatt/article1128781.ece?service=print>

Aftenposten: 03.04.2006 "Nettmøte med Lars Arne Ryssdal", Oljeindustriens landsforening  
(OLF) om forvaltningsplanen. <http://tux1.aftenposten.no/nettprat/ryssland030406/>

Avisa Nordlys 30.05.2007: "Statoil satser videre i nord"

Dagens Næringsliv, 21.09.2005: "Hands Off" Leder

Dagens Næringsliv. 21.09.2005: "Statoil-ledelsen overkjørte egne eksperter"  
<http://www.dn.no/forsiden/energi/article599437.ece?action=print>

Dagens Næringsliv 19.09.2005: "Statoil skylder på tyskerne"  
<http://www.dn.no/forsiden/energi/article597719.ece?action=print>

Dagens Næringsliv 31.05.2007: "Fikk kjeft - fjernet plansje" s 6-8

Dagens Næringsliv 03.12.2005: "Koste hva det koste vil", reportasje av Jostein Løvås

EU-kommisjonen: Definisjon av Corporate Social Responsibility:  
<http://europa.eu.int/comm/trade/issues/global/csr/pr020702>

Finnmark Dagblad 10.07.2007: [www.fd.no](http://www.fd.no)

Offshore.no: "Ingen sier hva var det vi sa", 29.06.2006  
<http://www.offshore.no/nyheter/print/asp?Id=11516>

Oljeindustriens Landsforening: "Intervju med Olav Fjell, konsernsjef i Statoil,  
<http://www.olf.no/nyheter/ntb/2002/12/?16737>

Olje- og energidepartementet og Oljedirektoratet (2007) *Fakta. Norsk petroleumsverksemd  
2007* [http://www.npd.no/NR/rdonlyres/1C718AB7-3ABF-440B-91D7-  
EDD7B1F06BC0/0/Fakta\\_2007\\_nynorsk.pdf](http://www.npd.no/NR/rdonlyres/1C718AB7-3ABF-440B-91D7-EDD7B1F06BC0/0/Fakta_2007_nynorsk.pdf)

Petroleumsloven av 29.11.1996 (<http://www.lovdatab.no/all/nl-19961129-072.html>)

Statistisk Sentralbyrå (2001): [ssb.no](http://www.ssb.no)

Stortingets informasjonstjenester: "Redegjørelse av olje- og energiministeren om status for  
kostnader og fremdrift for Snøhvitprosjektet": Torsdag 9.desember 2004

[www.stortinget.no:64.233.183.104/search?q=cache:Lc1PjfeTxKIJ:www.stortinget.no/stid/2004/s041209-05.html+statoil+linde+2005&hl=no&ct=clnk&cd=3&gl=no](http://www.stortinget.no:64.233.183.104/search?q=cache:Lc1PjfeTxKIJ:www.stortinget.no/stid/2004/s041209-05.html+statoil+linde+2005&hl=no&ct=clnk&cd=3&gl=no)

## Vedlegg 1

### 1. Høringsuttalelse fra Petro Arctic til Energi- og miljøkomiteens behandling av St. meld. nr 8 2005-2006

Til: Energi- og Miljøkomiteen, Stortinget

Fra: Petro Arctic

Dato: 19.mai 2006

Sak: Vedr helhetlig forvaltningsplan (St.meld. nr 8 ( 2005-2006))

---

Petro Arctic er en næringsorganisasjon for ca 350 bedrifter i Nord-Norge. Mange av bedriftene har vært tungt inne i Snøhvit-utbyggingen i Barentshavet, og Petro Arctic vil være et strategisk leverandørnettverk når petroleumsvirksomheten utvides til andre deler av nordnorsk sokkel og Nordvest Russland.

#### **En ”helhetlig plan” med begrenset samfunnsperspektiv**

Etter vår oppfatning er forvaltningsplanen et redskap for å utrede miljømessige rammebetingelser av petroleumsutbygging i Lofoten/Vesterålen og Barentshavet. Vi savner at forvaltningsplanen tar inn over seg det helhetlige samfunnsperspektivet der både verdiskaping, næringsutvikling og menneskene som lever i regionen inkluderes. Behandlingen av samfunnsutviklingen for øvrig utelates i stor utstrekning av hensyn til truede fiske- og fuglearter. Etter vår mening er hensynene til helhetlig samfunnsutvikling underkommunisert i planen.

Etter vår oppfatning bør selvsagt miljøhensyn og hensynet til biologisk mangfold være en meget viktig faktor når beslutninger vedrørende havområdene utenfor Lofoten og Barentshavet skal fattes. Det er imidlertid viktig at hensynet til enkelte miljøfaktorer alene ikke gis overordnet betydning. Hensyn til sjøfugl, oter eller forbipasserende sel må avveies og sees i sammenheng med konsekvensene av petroleumsnæringens innvirkning på:

- næringsutvikling- og verdiskaping
- sysselsetting
- regional bosetting
- bevaring og utvikling av kompetanse
- skatteinntekter
- samfunnsutvikling for øvrig

Vi er bekymret for konsekvensene av forvaltningsplanens innhold. Petro Arctic advarer sterkt mot at samfunnsinteresser og overordnede målsettinger av sektorovergripende karakter oversees. Petroleumsnæringens innvirkning på sysselsetting, kompetanseutvikling, verdiskaping og bosetting må også tillegges stor vekt, ved siden av vektlegging av miljøhensyn.

#### **Nordland/Troms**

Vi registrerer at Nordland 6 og 7 samt Troms 2 er stengt i inneværende stortingsperiode. Petro Arctic ønsker at det så snart som mulig utarbeides konsekvensanalyser for disse områdene. Basert på kunnskap om bærekraftig utvikling, teknologi-framskritt og positive miljøerfaringer med oljevirkosomheten ser en at olje- og gass kan leve side om side med fiskerinæringen. Erfaringene fra Nordsjøen og over snart 40 år med fredelig sameksistens mellom fiskerinæringen og petroleumsvirksomheten understreker dette.

### **Kystbeltet 35 – 50 kilometer**

Planen fastslår at i området fra 35 til 50 kilometer langs kysten av Troms og Finnmark skal det ikke igangsettes ny petroleumsvirksomhet. Fra dette gjøres enkelte unntak. Petro Arctic understreker at erfaringene fra allerede tildelte tillatelser burde legges til grunn, samt at erfaringene fra andre steder på norsk sokkel tas med i vurderingen når Miljø- og energikomiteen omtaler kystbeltet. I Nordsjøen viser erfaringene at det ikke er problemer knyttet til petroleumsvirksomhet i dette beltet. Langs kysten av Troms og Finnmark kan forbudet om ny petroleumsvirksomhet i kystbeltet på 35-50 kilometer virke hemmende for næringsutvikling og regional utvikling, **spesielt fordi det er i områder nært land forutsetningene er best for å ilandføre ressursene og dermed oppnå de største ringvirkningene.**

### **Vurdering**

Industriusselsettingen har falt med 20 % i Nord-Norge siden 1998. Dette har funnet sted på samme tid som veksten i offentlig sektor har økt, og i dag arbeider nær halvparten av de sysselsatte i landsdelen i offentlig sektor. For å skape valgfrihet og mangfold for framtidig arbeidskraft mener Petro Arctic at det må tilrettelegges for et variert næringsliv som sikrer både næringsgrunnlag og framtidig sysselsettingsvolum i Nord-Norge.

Flere av de områdene som har et betydelig potensiale for vekst og utvikling som følge av petroleumsvirksomhet sliter med fallende befolkningstall, skjev aldersfordeling, fødselsunderskudd mv. Dette gjelder store deler av Lofoten, Vesterålen, Troms og Finnmark. Disse områdene må nå gis muligheter for utvikling.

For å skape en aktiv næringsutvikling kreves det at samspillet mellom næringsliv og offentlig forvaltning fungerer dynamisk, og at tenkningen ikke preges av "worst-case"-scenarier der forbehold systematisk gis forrang foran mulighetene.

Potensialet for sysselsetting, næringsutvikling og verdiskaping som en følge av petroleumsvirksomhet i Nord-Norge er omfattende. For å realisere potensialet bør imidlertid miljøhensyn sees i sammenheng med helhetlige samfunnshensyn. Teknologit utviklingen som realiserer Snøhvit dokumenterer at norsk petroleumsindustri behersker leting og utvinning av olje og gass under strenge miljøkrav.

Det offentlige plansystemet er stort sett bygd opp etter en tanke om stabilitet eller svak vekst og mangler stimulerende virkemidler som kan iverksettes når det oppstår radikale endringer i muligheter, behov og forutsetninger. For å fange opp utviklingen som inntreffer må næringslivet og planmyndighetene i offentlig forvaltning samarbeide om å skape regional utvikling. Den framtidige nordområdeutviklingen som regjeringen aktualiserer bidrar til å løfte denne problemstillingen. For å styrke samspillet bør det utvikles offentlige redskaper som tar høyde for hurtige omskiftninger i en region. Disse redskapene må bidra til å støtte framtidige vekstimpulser gjennom å stimulere til nyetableringer og avledet virksomhet, samt bidra til å bygge ut infrastruktur i samsvar med nye behov og ikke gamle planer.

For å ta ut potensialet for positiv samfunnsutvikling bør planverket tilpasses en helhetlig forståelse av de ulike problemstillingene. En slik balansering av helhetlige vurderinger som tar hensyn til næringsutvikling, verdiskaping, miljø og andre samfunnsforhold bidrar til å sikre gode beslutningsprosesser som er forankret i skjæringsfeltet mellom utvikling og bærekraftig forvaltning.

## Vedlegg 2

### 2. Høringsuttalelse fra Finnmark Fylkeskommune til ENI Norge og forslag til konsekvensutredning for Goliat, juni 2007

07/13 HØRINGSUTTALELSE KONSEKVENSTREDNINGSPROGRAM FOR GOLIAT  
Behandlinger

Fylkestinget - 12.6.2007

Saksfremlegg: HØRINGSUTTALELSE KONSEKVENSTREDNINGSPROGRAM FOR  
GOLIAT

1 (Hoveddokument) HØRINGSUTTALELSE KONSEKVENSTREDNINGSPROGRAM  
FOR GOLIAT

Arkivsak: 07/00696 Ugradert

Arkivkode: \_

Saksbeh: Lill Harriet Koi

Saksgang Møtedato Saksnr.

Fylkestinget 12. – 13.6.2007 07/13

---

#### HØRINGSUTTALELSE KONSEKVENSTREDNINGSPROGRAM FOR GOLIAT. FYLKESORDFØRERS INNSTILLING:

1. Utbyggingsløsningen skal baseres på direkte ilandføring av de samlede ressurser av olje og gass, hvor etablering av arbeidsplasser og virksomhet skjer på land.

Alle utbyggingsalternativene må således utredes i like stor utstrekning, dette for å få en reell diskusjon om valg av konsept.

2. Det legges i konsekvensutredningsprogrammet opp til gjennomføring av ulike avbøtende tiltak. Det er nødvendig med en offensiv tilnærming i forhold til en regional utvikling, hvor det klargjøres hvordan utbyggingen ved ulike strategier og tiltak kan bidra til lokal og regional utvikling gjennom kompetanseoppbygging, muligheter for lokalt og regionalt næringsliv, etablering av nye arbeidsplasser og design av kontraktsregimer.

Konsekvensutredningen må bidra til å sikre utvikling og gjennomføring av en høy miljøstandard hvor blant annet behovet for beredskap i umiddelbar nærhet av spesielt utsatte områder vektlegges.

3. Konsekvensutredningsprogrammet ser utbyggingen av Goliat som et isolert prosjekt. Det legges til grunn at konsekvensutredningen settes inn i en større industriell og strategisk sammenheng, dette som et sentralt element i en ny industriell satsing i nord.

Goliatutbyggingen må sees i en sammenheng med etablerte strukturer tilknyttet Snøhvit, oljevernberedskap og overvåking.

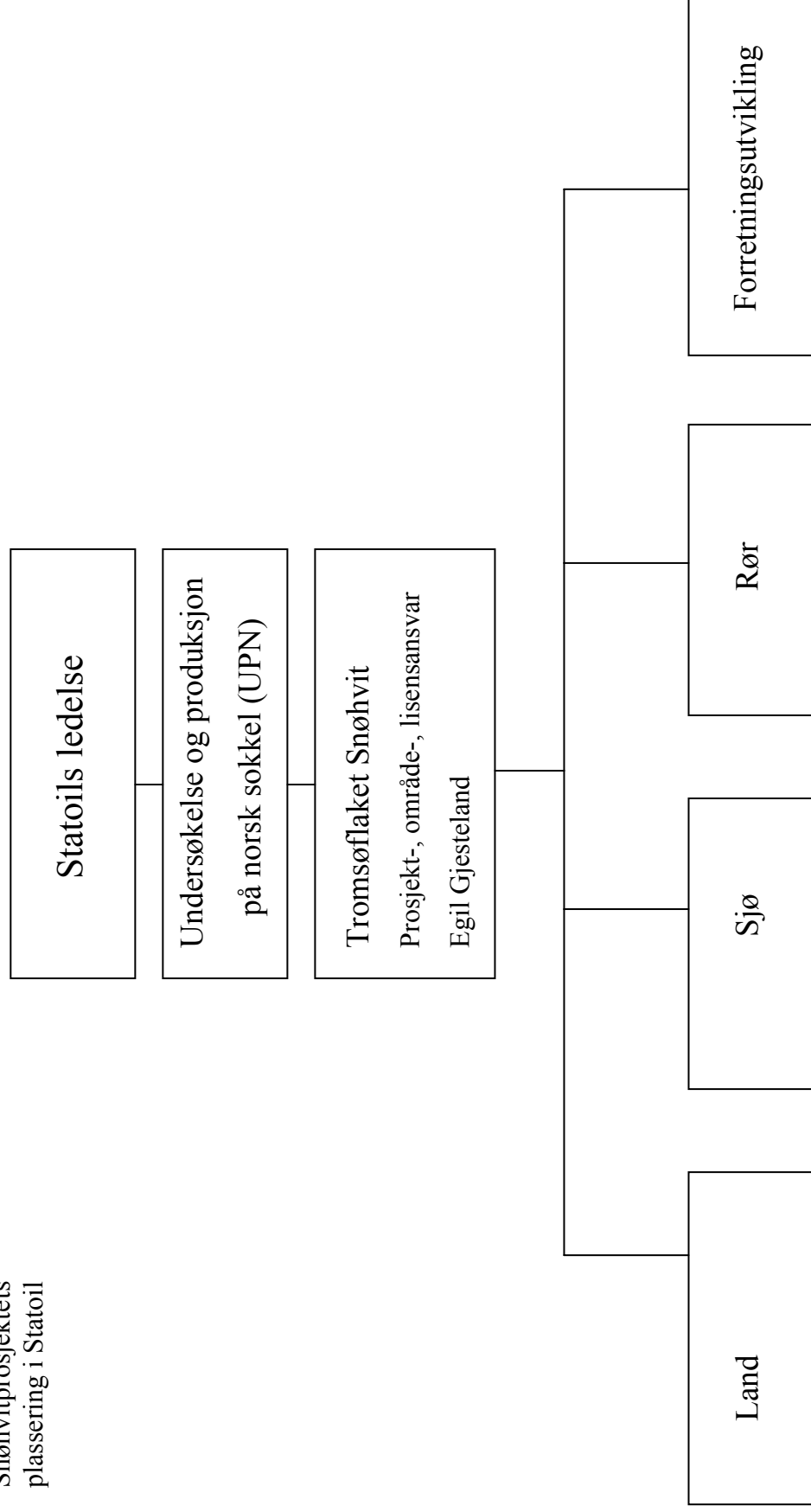


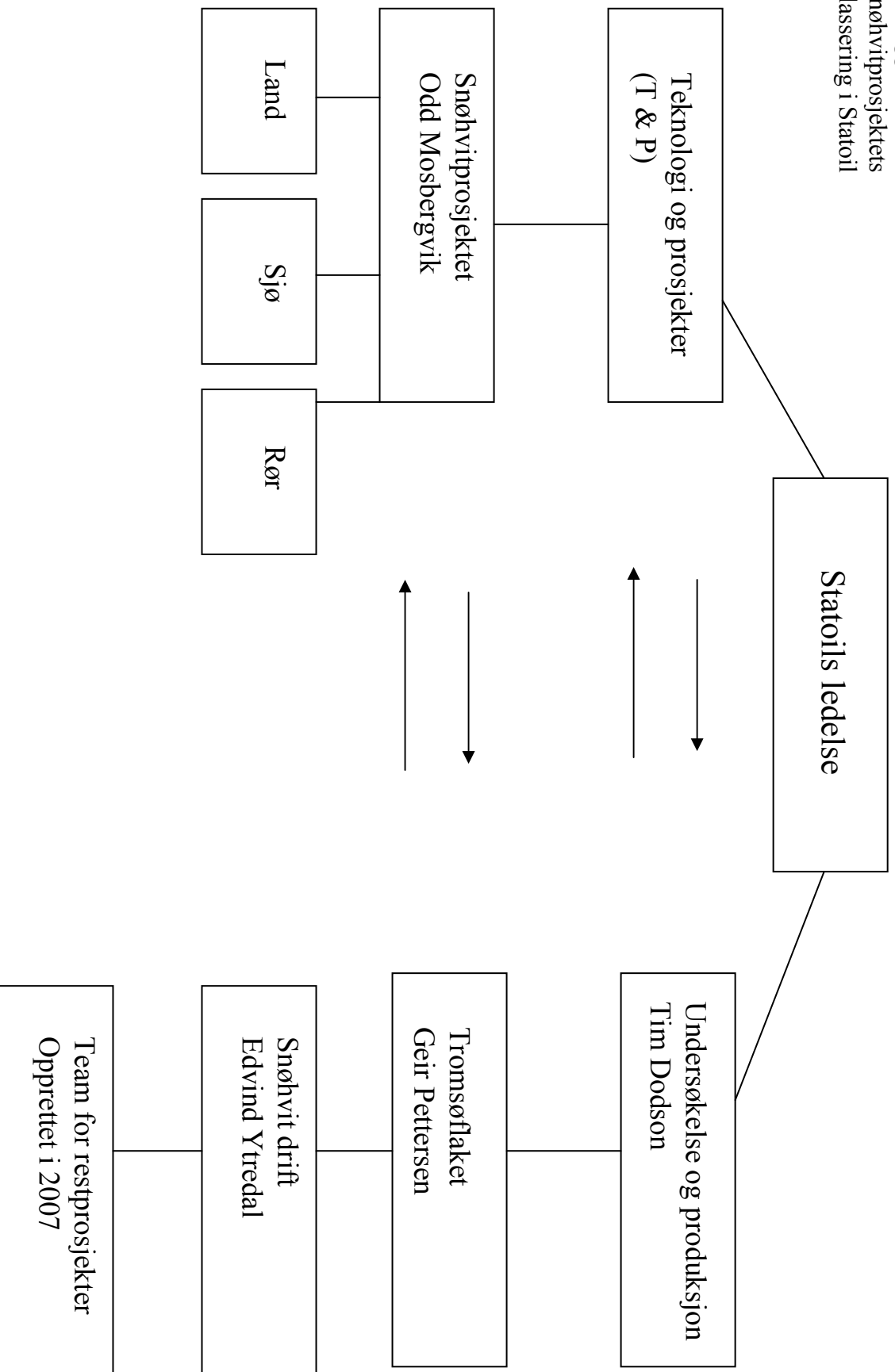
I tillegg til de områder som er beskrevet i program for konsekvensutredning bør følgende utredninger prioriteres:

- Samfunnsøkonomiske konsekvenser i et regionalt perspektiv knyttet opp til de ulike utbyggingsløsningene
  - Kontraksregimer og bruk av leverandørnettverk
  - Et like stort fokus på muligheter for regionen som for avbøtende tiltak. Dette vil gjøre konsekvensutredningen mer proaktiv
  - En vurdering av beredskap, herunder behov for å ha beredskap i umiddelbar nærhet av spesielt utsatte områder i Måsøy kommune og på Sørøya
  - Rensing av ballastvann om mulig fra dag én. Videre bør det utredes om rensing av ballastvann kan gjøres i tilknytning til en landterminal
  - Definisjon og spesifisering av begrepet "Barentshavstandard" og utredning av hvordan eksisterende infrastruktur innen blant annet oljevern kan benyttes i arbeidet
  - Funksjon og omfang av en driftsorganisasjon lokalisert til Finnmark
  - I programmet bør rollen til RUP avklares, både hvilke områder som Eni ser som særlig interessante og hvordan en praktisk vil bruke dette planverket
- Bruk av andre energikilder enn tradisjonelle gassturbiner, herunder CO2-fritt gasskraftverk, vindkraft og energi fra det ordinære nettet, herunder behov for eventuell ny produksjons- og overføringskapasitet
  - Kvalitetssikring av bakgrunnsinformasjon om de ulike ilandføringsstedene
  - Markedsmessige konsekvenser for fiskerier, havbruk, reindrift og reiseliv

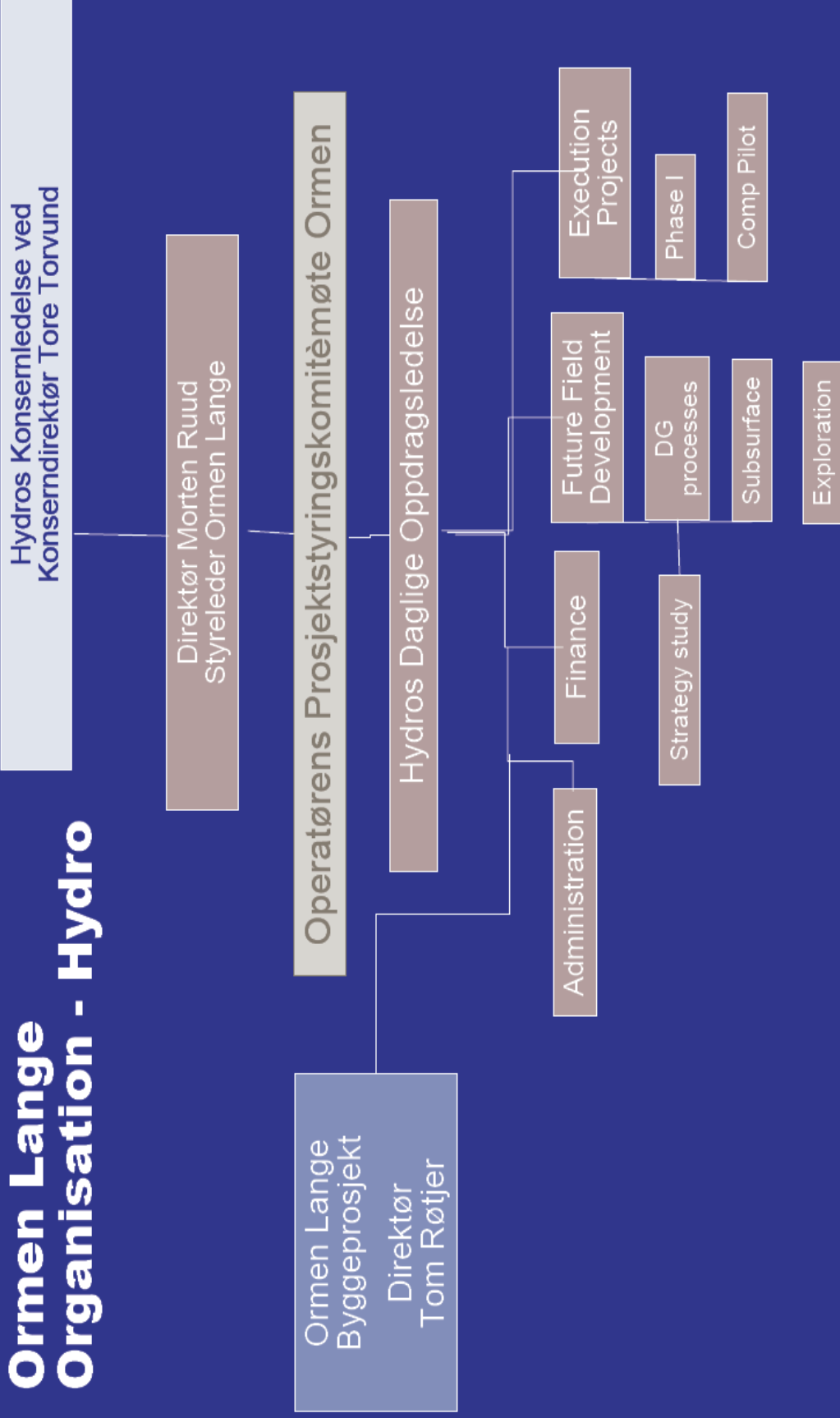
Vadsø, 30. mai 2007  
Runar Sjøstad  
fung. fylkesordfører

Vedlegg nr.3  
Snøhvitprosjektets  
plassering i Statoil





# Ormen Lange Organisation - Hydro



# forts Ormen Lange Organisation - Hydro

